

Tartu Ülikool  
Meditšiiniteaduste valdkond  
Peremeditsiini ja rahvatervishoiu instituut  
Õendusteaduse õppetool

**Niina Rjabova**

**ÕDEDE, ABIÕDEDE JA HOOLDUSTÖÖTAJATE HINNANGUD VAHETU JUHI JA  
KAASTÖÖTAJATE TAGASISIDELE NING SEOSSED HINNANGUTE JA  
UURITAVATE TAUSTA VAHEL: VEEBIKÜSITLUS PÕHJA-EESTI  
REGIONAALHAIGLAS**

Magistritöö

Tartu 2020

Põhijuhendaja: Saima Hinno, PhD (terviseteadus)

Kaasjuhendaja: Ere Uibu, MSc (õendusteadus)

Retsensent: Pirgit Kinsigo, MSc (õendusteadus)

Magistritöö on lubatud kaitsmisele juhendajate otsusega 07.05.2020.

Otsus on protokollitud õendusteaduse õppetoolis.

# LIHTLITSENTS MAGISTRITÖÖ REPRODUTSEERIMISEKS JA ÜLDSUSELE KÄTTESAADAVAKS TEGEMISEKS

Mina, Niina Rjabova,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose “Õdede, abiõdede ja hooldustöötajate hinnangud vahetu juhi ja kaastöötajate tagasisidele ning seosed hinnangute ja uuritavate tausta vahel: veebiküsitlus Põhja-Eesti Regionaalhaiglas”, mille põhijuhendaja on Saima Hinno ja kaasjuhendaja Ere Uibu, reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi *DSpace* kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi *DSpace* kaudu *Creative Commons* litsentsiga *CC BY NC ND 3.0*, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

*Niina Rjabova*

**14.05.2020**

## KOKKUVÕTE

**Õdede, abiõdede ja hooldustöötajate hinnangud vahetu juhi ja kaastöötajate tagasisidele ning seosed hinnangute ja uuritavate tausta vahel: veebiküsitlus Põhja-Eesti Regionaalhaiglas.**

Iga töötaja vajab asjakohast, regulaarset ja kvaliteetset tagasisidet. Tagasiside eesmärk on soodustada töötaja arengut ja reguleerida töösooritust vastavalt organisatsiooni ja eriala standarditele ning seeläbi kindlustada ka osutatava teenuse kvaliteet. Tagasisidestamise protsesside tõhustamiseks haiglas on oluline toetada ning arendada õendusjuhtide ja töötajate vastavaid oskusi. Samas ei ole teada kuidas, kellelt ja missugust tagasisidet töötajad saavad. Uurimistöö eesmärk oli kirjeldada õdede, abiõdede ja hooldustöötajate hinnanguid vahetu juhi ja töökaaslaste tagasisidele Põhja-Eesti Regionaalhaiglas, võrrelda antud hinnanguid ning selgitada seoseid hinnangute ja uuritavate tausta vahel.

Andmete kogumiseks kasutati Steelman jt (2004) "Tagasiside skaala" küsimustikku (*The Feedback Environment Scale*). Andmed koguti ajavahemikus 01.09–30.11.2019. Valimi moodustasid Põhja-Eesti Regionaalhaiglas töötavad õed, abiõed ja hooldustöötajad ( $n = 228$ , vastamismäär 10%). Andmetöötluseks kasutati tabelitöötlusprogrammi *Microsoft Excel 2011* ja statistikaprogrammi *STATA 14*. Andmete analüüsiks kasutati kirjeldavat statistikat, Kruskal-Wallise testi ja paaris t-testi.

Hinnates juhi tagasisidet skaalal 1-7, nõustusid uuritavad kõige enam väidetega, mis puudutasid juhi kui tagasiside andja usaldusväärsust ( $x = 5,6 \pm 1,3$ ) ja juhi poolt antava tagasiside kvaliteeti ( $x = 5,5 \pm 1,4$ ). Samuti nõustuti, et juhilt saadi negatiivset tagasisidet ( $x = 5,5 \pm 1,3$ ) ning, et juht edastab tagasisidet toetaval ja lugupidaval viisil ( $x = 5,2 \pm 1,6$ ). Kõige vähem nõustuti väidetega, mis puudutasid positiivse tagasiside saamist ( $x = 4,5 \pm 1,8$ ), tagasiside küsimise soosimist ( $x = 4,9 \pm 1,6$ ) ja juhi kättesaadavust ( $x = 5 \pm 1,6$ ).

Hinnates kaastöötajate tagasisidet, nõustusid uuritavad kõige enam väidetega, mis puudutasid kaastöötajate poolt antava tagasiside kvaliteedi ( $x = 5,6 \pm 1,1$ ), nende kui tagasiside andjate usaldusväärsust ( $x = 5,5 \pm 1,2$ ) ning kättesaadavust ( $x = 5,5 \pm 1,3$ ). Samuti nõustuti, et kaastöötajatelt saadi negatiivset tagasisidet ( $x = 5,3 \pm 1,2$ ) ning et kaastöötajad edastavad tagasisidet toetaval ja lugupidaval viisil ( $x = 5,2 \pm 1,3$ ). Kõige vähem nõustuti väidetega, mis

puudutasid kaastöötajatelt positiivse tagasiside saamist ( $x = 4,8 \pm 1,5$ ) ja tagasiside küsimise soosimist ( $x = 5,1 \pm 1,5$ ).

Uuritavate poolt antud hinnangud juhi tagasisidele ja töökaaslaste tagasisidele erinesid positiivse tagasiside saamise, tagasiside andja kättesaadavuse ja tagasiside küsimise soosimise aspektides, kus kaastöötajate tagasisidele antud hinnangud olid kõrgemad kui juhi tagasisidele antud hinnangud. Lühema tööstaažiga töötajad võrreldes pikema tööstaažiga töötajatega nõustusid enam, et tagasiside küsimist soositakse kaastöötajate poolt. Mida kõrgema haridusega olid töötajad, seda vähem olid nad nõus juhi tagasiside kvaliteedi, tagasiside edastamise viisi sobivuse, positiivse tagasiside saamise ning tagasiside küsimise soosimisega juhi poolt.

**Märksõnad:** tagasiside, tagasiside töökeskkonnas, tagasiside hindamine.

## ***SUMMARY***

### **Evaluations of nurses, assistant practitioners and nursing assistants on the feedback of the immediate manager and co-workers, interrelations between the evaluations and the background of the subjects: an online survey at the North-Estonian Regional Hospital.**

Every employee needs relevant, regular and high quality feedback. The purpose of the feedback is to promote the development of the employee and regulate the work performance in accordance with the standards of the organization and profession, and thereby ensure the quality of the service provided. In order to improve the feedback processes in the hospital, it is important to support and develop the respective skills of nursing managers and staff. However, it is not known how, from whom and what kind of feedback employees receive. The aim of the research was to describe the evaluations of nurses, assistant practitioners and nursing assistants on the feedback of the immediate manager and co-workers at the North-Estonian Regional Hospital, to compare the evaluations and to explain the connections between the evaluations and the background of the subjects.

The data of the study were collected during the period of 01.09–30.11.2019 using the “Feedback Environment Scale” developed by Steelman et al. (2004). The sample consisted of nurses, assistant practitioners and nursing assistants ( $n = 228$ , response rate 10%) from North-Estonian Regional Hospital. Spreadsheet program Microsoft Excel 2011 and the statistical program STATA 14 were used for data analysis. Descriptive statistics, the Kruskal-Wallis test and a pairwise t-test were used as methods for data analysis.

Evaluated on a scale of 1 to 7, the subjects most agreed with the statements concerning the manager credibility ( $x = 5,6 \pm 1,3$ ) and feedback quality ( $x = 5,5 \pm 1,4$ ). The subjects agreed that negative feedback from manager was received ( $x = 5,5 \pm 1,3$ ) and that the manager provides feedback in a supportive and tactful manner ( $x = 5,2 \pm 1,6$ ). The least agreed statements were receiving positive feedback ( $x = 4,5 \pm 1,8$ ), promotion of feedback-seeking behavior ( $x = 4,9 \pm 1,6$ ) and manager availability ( $x = 5 \pm 1,6$ ).

The subjects most agreed with the statements concerning co-workers feedback quality ( $x = 5,6 \pm 1,1$ ), credibility ( $x = 5,5 \pm 1,2$ ) and availability ( $x = 5,5 \pm 1,3$ ). The subjects agreed that negative feedback from co-workers was received ( $x = 5,3 \pm 1,2$ ) and that co-workers provide

feedback in a supportive and tactful manner ( $x = 5,2 \pm 1,3$ ). The subjects least agreed with the statements concerning receiving positive feedback from co-workers ( $x = 4,8 \pm 1,5$ ) and promotion of feedback-seeking behavior ( $x = 5,1 \pm 1,5$ ).

The subjects' evaluations given to manager feedback differed significantly from evaluations given to co-workers feedback in terms of receiving positive feedback, feedback provider availability and promotion of feedback-seeking behavior, where the evaluations of co-workers' feedback were higher than the evaluations of manager' feedback. Employees with shorter job tenure rated feedback seeking promotion more highly than employees with longer job tenure. The higher was the level of education of the employees, the less they agreed with the quality of the manager's feedback, the suitability of the way the feedback was given, with receiving positive feedback from manager and with feedback-seeking behaviour promotion.

**Keywords:** feedback, feedback environment, feedback in the workplace, evaluation of feedback.

## SISUKORD

### KOKKUVÕTE

### SUMMARY

<b>1. SISSEJUHATUS.....</b>	<b>9</b>
<b>2. TÖÖALASE TAGASISIDE OLEMUS, ALLIKAD JA EESMÄRGID .....</b>	<b>11</b>
2.1. Tagasiside olemus .....	11
2.2. Tagasiside dimensioonid .....	12
2.3. Tagasiside allikad .....	14
2.4. Tagasiside eesmärk .....	16
2.5. Tagasiside eesmärgid Põhja-Eesti Regionaalhaiglas .....	17
<b>3. TAGASISIDE TÖÖKESKKONNAS JA JUHTIMISES VARASEMATELE UURIMISTÖÖDELE TUGINEDES .....</b>	<b>19</b>
<b>4. METOODIKA .....</b>	<b>21</b>
4.1. Uurimistöö metodoloogilised lähtekohad .....	21
4.2. Uuritavad ja andmete kogumine .....	22
4.3. Andmete analüüs.....	26
<b>5. TULEMUSED.....</b>	<b>28</b>
5.1. Uuritavate taustaandmed .....	28
5.2. Hinnangud vahetu juhi tagasisidele .....	29
5.2.1. Hinnangud allika usaldusväärsusele .....	29
5.2.2. Hinnangud tagasiside kvaliteedile ja edastamise viisile.....	29
5.2.3. Hinnangud tagasiside iseloomule .....	30
5.2.4. Hinnangud tagasiside andja kättesaadavusele ja tagasiside küsimise soosimisele .....	31
5.3. Hinnangud kaastöötajate tagasisidele .....	32
5.3.1. Hinnangud allika usaldusväärsusele .....	32
5.3.2. Hinnangud tagasiside kvaliteedile ja edastamise viisile.....	33
5.3.3. Hinnangud tagasiside iseloomule .....	34
5.3.4. Hinnangud tagasiside andja kättesaadavusele ja tagasiside küsimise soosimisele .....	35
5.4 Hinnangute keskmised väärtused ja võrdlus dimensioonide kaupa .....	35
5.5. Seosed hinnangute ja uuritavate tausta vahel .....	36
5.5.1. Hinnangute keskmised seoses uuritavate vanuse, tööstaaži ja haridusega.....	36
5.5.2. Dimensioonide keskmiste võrdlus .....	38
<b>6. ARUTELU .....</b>	<b>41</b>
6.1. Olulisemad tulemused ja nende võrdlus varasemate uurimistöödega .....	41
6.2. Uurimistöö eetilised aspektid.....	47
6.3. Uurimistöö usaldusväärsus ja kitsaskohad .....	48
6.4. Uurimistulemuste rakendatavus ja ettepanekud edaspidisteks uurimistöödeks .....	50
<b>7. JÄRELDUSED .....</b>	<b>51</b>
<b>KASUTATUD KIRJANDUS .....</b>	<b>53</b>
<b>LISAD .....</b>	<b>59</b>
Lisa 1. Tartu Ülikooli inimuuringute eetika komitee kooskõlastus uurimistöö läbiviimiseks.....	59
Lisa 2. Kutse uuringus osalemiseks .....	60
Lisa 3. Uurimistöös kasutatav küsimustik .....	62
Lisa 4. Luba küsimustiku kasutamiseks .....	88



## 1. SISSEJUHATUS

Tagasiside on oluline juhtimise instrument (Velema 2015), mille oskuslik kasutamine aitab viia tööprotsesse vastavusse organisatsiooni eesmärkidega selle missiooni realiseerimiseks (Baker jt 2013). Selleks, et tõsta tagasiside kvaliteeti ning toetada tagasiside kasutamist töötajate poolt on vajalik luua organisatsioonides tagasisidet väärtustav kultuur (London 2003). Sellise kultuuri vajadus tuleneb asjaolust, et kui tagasiside on igapäevases tööelus enamasti negatiivne või antud mittekonstruktiivset lähenemist kasutades, muutub enamus tagasisidest mitteproduktiivseks (Baker jt 2013). Tagasisidestamise kultuuri võib kirjeldada kui organisatsioonilist nn tagasiside keskkonda, mis on toetav tagasisidestamise interaktsiooni ning -protsesside jaoks (Giesbers jt 2015).

Varasemad uurimistööd kirjeldavad toetava tagasiside keskkonda (*favourable, supportive, advantageous, positive, high quality feedback environment*), mis mõjub positiivselt töötajate heaolule, suurendades töörahulolu ja tööga seotud kindlustunnet (Rosen jt 2006, Anseel ja Lievens 2007). Tagasiside on positiivselt seotud isikliku kontrolliga informatsiooni ja otsuste üle, ning negatiivselt seotud tööst tingitud stressiga (Sparr ja Sonnentag 2008). Kirjeldatakse, et töötajatele pakutav toetav tagasiside suurendab töötajate pühendumust organisatsioonile (Rosen jt 2006) ning organisatsiooni jaoks on väga oluline, et tagasiside kaudu on võimalik mõjutada töötaja töösooritust ja töötulemusi organisatsioonile soodsas suunas (Giesbers jt 2015). Samas mittetoetava tagasiside keskkond (*unfavourable, disadvantageous, negative feedback environment*) mõjub töötajatele demotiveerivalt, tekitab abituse tunnet, depressiooni, ning on seotud töötajate suurenenud töölt lahkumisega. (Sparr ja Sonnentag 2008, Giesbers jt 2015). Töötajad tajuvad oma juhti ja kaastöötajaid kui erinevaid tagasiside allikaid (Steelman jt 2004). On kirjeldatud, et töökaaslaste käest on tagasiside saamine kättesaadavam kui juhtidelt. Töötajad saavad negatiivset tagasisidet rohkem juhtidelt kui töökaaslastelt. Samas, kui juhilt töötajatele antav negatiivne tagasiside peegeldab töösooritust ja annab töötajale informatsiooni juhi ootuste kohta, siis töötajad on tagasisidega rahul, motiveeritud tagasisidet kasutama ja seda täiendavalt küsima. (Steelman jt 2004).

Töötajate hinnanguid tagasisidele on vajalik uurida selleks, et planeerida koolitusi ja koostada arendusprogramme juhtide ja töötajate oskuste arendamiseks tagasiside andmise ja vastuvõtmise valdkonnas, mis omakorda on oluline inimressursside juhtimise seisukohast. Töötajate hinnangute uurimine on vajalik ka selleks, et kontrollida läbiviidud koolituste ja arendusprogrammide mõju ja tõhusust. (Steelman jt 2004).

Põhja-Eesti Regionaalhaigla on Eesti suurim aktiivravi keskus, mille missioon on investeerida inimeste tervisesse. Organisatsioon on oma arengukavas välja toonud juhtide võtmerolli töötajatele tagasiside andmisel. (SA Põhja-Eesti Regionaalhaigla 2018). Samas tagasiside, kui üks olulisematest kommunikatsiooni komponentidest, on autorile teadaolevalt nii Põhja-Eesti Regionaalhaiglas kui ka teistes Eesti tervishoiuasustustes väheuuritud valdkond. Lähtuvalt Põhja-Eesti Regionaalhaigla huvist tagasisidestamise protsesse tõhustada on vajalik koguda asja- ja ajakohane teave tagasiside andmise ja saamise kohta organisatsioonis tagasiside saajate vaatekohast. Kogutud teave võimaldaks planeerida koolitus- ja arendustegevusi, mõjutada positiivselt töötajate töösooritust ja heaolu.

Uurimistöö eesmärk on kirjeldada õdede, abiõdede ja hooldustöötajate (uuritavad) hinnanguid vahetu juhi ja töökaaslaste tagasisidele Põhja-Eesti Regionaalhaiglas, võrrelda antud hinnanguid ning selgitada seoseid hinnangute ja uuritavate tausta vahel. Eesmärgist lähtuvalt on püstitatud järgmised ülesanded:

1. Kirjeldada uuritavate hinnanguid vahetu juhi tagasisidele seoses juhi usaldusväärsuse, tagasiside kvaliteedi, selle edastamise viisi, iseloomu, kättesaadavuse ja soosimisega.
2. Kirjeldada uuritavate hinnanguid töökaaslaste tagasisidele seoses töökaaslaste usaldusväärsuse, tagasiside kvaliteedi, selle edastamise viisi, iseloomu, kättesaadavuse ja soosimisega.
3. Võrrelda antud hinnanguid ja selgitada seoseid hinnangute ja uuritavate tausta vahel.

## 2. TÖÖALASE TAGASISIDE OLEMUS, ALLIKAD JA EESMÄRGID

### 2.1. Tagasiside olemus

Käesoleva töö fookuses on töökeskkonnas kasutatav tagasiside. Sellest lähtuvalt on **tagasiside** (*feedback*) dünaamiline kommunikatsiooniprotsess kahe inimese vahel, mille käigus tagasiside andja edastab tagasiside saajale informatsiooni tagasiside saaja tööülesannete täitmise ja käitumise kohta. Tagasiside annab inimesele teada, kuidas ta täidab oma tööeesmärke ja milline käitumine on organisatsioonis oodatud. (London 2003, Baker jt 2013). Tagasiside näitab inimesele, milles ta õnnestub ja milles ta peab paremaks muutuma (Knesek 2015). Tagasiside eesmärk seisneb töötajate õppimise ja arengu soodustamises ning motivatsiooni ja tulemuslikkuse parandamises. (Murphy jt 2019).

Selleks, et teada saada, miks ja kuidas inimesed tagasisidele reageerivad on vajalik vaadata konteksti, milles tagasisidestamine aset leiab (Sparr ja Sonnentag 2008). Seda konteksti nimetatakse **tagasiside keskkonnaks** (*feedback environment*) ja algselt on seda kirjeldatud kui töötajate arusaama informatsiooni kättesaadavusest mõne kindla soorituse kohta nende töökohal. Hiljem hakkati vaatlema tagasiside keskkonda laiemalt. Täheldati, et töötajad saavad töökohal informatsiooni enam kui ühe kindla soorituse kohta ning neil on läbi mitme allika pidev juurdepääs sooritusega seotud informatsioonile. Lisaks täheldati ka seda, et tagasiside hulka kuuluvad erinevad näpunäited/lühikommentaarid ning saadaolev tagasiside on mõjutatud erinevatest teguritest, mis ei ole seotud objektiivse sooritusega. Seega hakati kasutama mõistet tagasiside keskkond kirjeldamiseks töökeskkondi, mis toetasid tagasiside vahetamist ja tagasisidestamisprotsesse. (Herold ja Parsons 1985, Anseel ja Lievens 2007).

Tagasiside keskkond on seotud igapäevase sisulise tagasiside andmisega ning see ei piirdu formaalse töösoorituse hindamise ja formaalse tagasiside andmiseks kasutatavate mehhanismidega (Steelman jt 2004). Tagasiside keskkonna kontseptsiooni rakendamine võimaldab laia ja mitmekülgset lähenemist õdedele, abiõdedele ja hooldustöötajatele antavale tagasisidele. Käesolevas töös mõistet “tagasiside” on kasutatud tagasiside keskkonna kontseptsiooni tähenduses.

## 2.2. Tagasiside dimensioonid

Tagasiside keskkond määrab kuidas töötajad otsivad, võtavad vastu, töötlevad, aktsepteerivad ja kasutavad tagasiside sõnumeid (Anseel ja Lievens 2007). Tagasiside tajumine töötajate poolt sõltub erinevatest tagasiside dimensioonidest. Paljudes uurimistöodes keskenduvad autorid üksikutele dimensioonidele, näiteks erinevatest allikatest saadava tagasiside tüübile (positiivne/negatiivne tagasiside juhilt, kolleegidelt) (Herold ja Parsons 1985, Anseel ja Lievens 2007, Velema 2015, Guo jt 2017). Käesolevas töös on võetud aluseks Steelman jt (2004) poolt sõnastatud seitse tagasiside dimensiooni: allika usaldusväarsus (*source credibility*), tagasiside kvaliteet (*feedback quality*), tagasiside edastamine (*feedback delivery*), soosiv/positiivne tagasiside (*favourable feedback*), mittesooiv/negatiivne tagasiside (*unfavorable feedback*), tagasiside andja kättesaadavus (*source availability*), tagasiside küsimise soosimine (*promotes feedback seeking*). Need dimensioonid on välja töötatud tuginedes varasemale kirjandusele töötajatele tagasiside andmise kohta. Tagasiside hindamine seitsmest dimensioonist lähtuvalt annab mitmekülgse ja põhjaliku ülevaate organisatsioonilistest tagasisidestamisprotsessist.

Tagasiside **allika usaldusväarsus** määrab ära kuivõrd õiglase ja usaldusväärsena saaja tajub tagasisidet, mis omakorda sõltub sellest, kuidas tagasiside allikat hinnatakse. Näiteks on oluline, kas töötajal on usaldus juhi vastu, kas tagasisidet andvat kaastöötajat peetakse kompetentseks või kas on ta teadlik töötaja tegelikust töösooritusest (Kinicki jt 2004, Gabris ja Ihrke 2007). Töötajad muudavad oma käitumist tõenäolisemalt siis, kui tagasiside pärineb usaldusväärsest allikast, sealjuures kalduvad töötajad oma käitumist muutma pigem usaldusväärsena tajutavast allikast pärineva negatiivse kui ebausaldusväärsena tajutavast allikast pärineva positiivse tagasiside mõjul (Steelman ja Rutkowski 2004).

**Tagasiside kvaliteeti** iseloomustab selle asjakohasus, järjekindlus, konkreetsus, üksikasjalikkus. Kvaliteetne tagasiside sisaldab tagasiside saaja jaoks kasulikku informatsiooni ning ei sõltu selle andja tujust või hetkemeeleolust. (Steelman jt 2004). Kvaliteetne tagasiside on spetsiifiline ja annab infot soorituse muutuste kohta ajas ning eesmärkide saavutamise kohta. Samuti juhivad kvaliteetne tagasiside tähelepanu puudustele sooritusel ja annab selle saajale teavet, kuidas oma sooritust parandada (Whitaker ja Levy 2012).

**Tagasiside edastamine** kajastab tagasisidestatava kohtlemist tagasiside andmise ajal (Wang jt 2015). Tagasiside edastamise juures on oluline, kuidas tagasiside saaja tajub selle andja kavatsusi. Mida taktitundelisem on tagasiside andja, seda suurem on tõenäosus, et inimesed

aktsepteerivad tagasisidet ning reageerivad sellele. Seetõttu tagasiside andja peab õppima mitte ainult seda, millist sõnumit edastada, vaid ka seda, milliseid kavatsusi ta edastab tagasiside andmise protsessis läbi oma käitumisviisi (Steelmann jt 2004).

Tagasiside võib oma iseloomult olla soosiv/positiivne (edaspidi: positiivne) või mittesooiv/negatiivne (edaspidi: negatiivne). Tagasiside selline olemus informeerib töötajat, kuidas teised inimesed hindavad tema tööülesannetega hakkama saamist ning tekitab olulisi emotsionaalseid kogemusi (Wang jt 2015). **Positiivne tagasiside** on defineeritud kui igasugune positiivne ja toetav kommentaar töösooritus kohta (Velema 2015). Üldiselt töötajad reageerivad positiivsele tagasisidele paremini, kuna see aitab hoida enesehinnangut ja minapilti kõrgemal (Waeyenberg jt 2015). Positiivne tagasiside julgustab töötajaid kordama oma senist head sooritust (Cianci jt 2010). Sparr ja Sonnentag (2008) uurimistulemused näitavad, et kui töötajad saavad sagedamini positiivset tagasisidet, siis nad tajuvad, et neil on rohkem kontrolli oma töö üle ning nad tunnevad ennast tööalaselt vähem abituna.

**Negatiivset tagasisidet** kogetakse tavaliselt siis, kui töötaja töösooritus ei vasta ootustele ehk esineb lahknevus oodatava ja tegeliku soorituse vahel. Negatiivse tagasiside saamine võimaldab töötajal oma sooritust korrigeerida ning see võib aidata ka paremini mõista tema sooritusele esitatavaid nõudeid. (Whitaker ja Levy 2012). Samas negatiivset tagasisidet on töötajal raskem aktsepteerida ja see võib minna vastuollu tema enesehinnanguga sõltuvalt motivatsiooniprofilist (Waeyenberg jt 2015). Negatiivsest tagasisidest võib töötajal tekkida arusaam, et ta on ebakompetentne, mis omakorda viib sisemise motivatsiooni languseni ja hiljem ebaõnnestumiseni töösoorituses. Isegi kui negatiivset tagasisidet antakse arengueesmärkidel, võib see põhjustada negatiivseid reaktsioone ja töötajate soovimatust oma käitumist muuta. (Guo jt 2017). Lugupidaval ja konstruktiivsel viisil (süüdistamise ja avaliku kriitikata, hoolivalt ja tulevikku suunatuna) antud negatiivset tagasisidet, mis põhineb tähelepanelikul ja õiglasel tööefektiivsuse hindamisel võetakse tõenäolisemalt vastu kui destruktivist kriitikat, mis põhineb pinnapealsel töötulemuslikkuse hindamisel (Leung jt 2001). Negatiivse tagasiside edastamise juures on oluline edastada inimesele mitte ainult puudused tema töösoorituses, vaid anda lisaks nõu ja selget informatsiooni ning pakkuda abi töö efektiivsemaks tegemiseks (Murphy jt 2019).

**Tagasiside andja kättesaadavus** on seotud tagasiside andmise sagedusega. See on seotud töötaja ja juhi kontaktide arvuga ning töötaja pingutusega, mis on vajalik tagasiside saamiseks (Norris-Watts ja Levy 2004). Kui tagasisidet antakse väga harva, siis avaldab see töötaja käitumisele vähe mõju (Whitaker jt 2007). Kui juht on töötajale tagasiside andmiseks sageli

kättesaadav, siis on töötajal paremad võimalused saada õigeaegset tagasisidet ja selle põhjal oma sooritust korrigeerida. Juhid, kes puutuvad töötajaga rohkem kokku, on sageli ka paremini informeeritud töötaja sooritusest ning suudavad seetõttu objektiivsemat tagasisidet anda (Gabriel jt 2014). Pulakos jt (2015) toovad välja, et tänapäeva inimressursside juhtimises on tagasiside juures üheks olulisemaks probleemiks, et tagasisidet antakse liiga harva ning see ei jõua töötajateni õigeaegselt. Seega on tagasiside kättesaadavus sageli tagasiside dimensiooniks, milles on arenguruumi.

Tagasiside küsimine töötaja poolt sõltub sellest, kui oluliseks peab ta kindlat tüüpi informatsiooni, milliste raskustega tal tuleb kokku puutuda selle hankimiseks, millised on tema ettekujutused võimaliku tagasiside andja kompetentsusest ja kättesaadavusest ning kui kõrge on tema saavutusvajadus (Morrison ja Vancouver 2000). **Tagasiside küsimise soosimine** väljendab, kuivõrd positiivselt suhtub tagasiside andja ning kuivõrd töötajaid julgustatakse tagasisidet küsima (Steelman jt 2004). Mida soosivam on juht ja töökaaslased tagasiside suhtes, seda enam pöörduvad töötajad juhi ja töökaaslaste poole tagasiside saamiseks, mis omakorda suurendab töötajate enesekindlust ja selgust oma ülesannetes, vähendab ärevust ning viib parema töösoorituseni (Whitaker jt 2007, Momotani ja Otsuka 2019).

### **2.3. Tagasiside allikad**

Töölalaselt on võimalik tagasisidet saada erinevatest allikatest. Herold ja Parsons (1985) toovad välja järgmised allikad: 1) organisatsioon ja juht; 2) teised isikud, kes ei ole tagasiside saajaga formaalsetes hierarhilistes suhetes (kaastöötajad ja organisatsioonivälised isikud); 3) ülesande sooritamise protsess (informatsioon ülesande soorituse kogemusest ja saadud enesetundest). Tuues paralleeli õenduse valdkonnaga võib öelda, et õdedel, abiõdedel ja hooldustöötajatel on võimalik saada tagasisidet organisatsioonilt ja juhilt, kaastöötajatelt ja klientidelt/patsientidelt ning iseendalt. Tagasiside keskkonna kontseptsioonis käsitletakse tagasiside allikatena nii juhte kui ka kaastöötajaid (Norris-Watts ja Levy, 2004). Tulenevalt sellest, et juhid ja tavatöötajad on erinevatel positsioonidel, näevad nad kolleegide tööd eri määral ja olukordades, seega võib nende poolt antav tagasiside olla varieeruv (Ivers jt 2014). Antud töös on uurimuse fookuses õdede, abiõdede ja hooldustöötajate hinnangud vahetu juhi ja kaastöötajate tagasisidele. Ivers jt (2014) uurimustulemused näitavad, et tagasiside on tõhusam siis, kui see on antud juhi või lugupeetud kaastöötaja poolt. See on põhjus miks uurida õdede, abiõdede ja hooldustöötajate hinnanguid juhilt ja kaastöötajatelt saadud tagasisidele.

Eesti kontekstis õdede, abiõdede ja hooldustöötajate vahetu juht on osakonna/polikliiniku õendusjuht, kes kuulub esmatasandi juhtide hulka. Gunawan jt (2018) toovad välja, et õendusjuhtide igapäevane töö on mitmekülgne ning eeldab juhilt töö edukaks sooritamiseks oskusi erinevatest valdkondadest. Õendusjuhi rollid on muutunud üha keerulisemaks tervishoiuteenuse osutamise muutuva keskkonna tõttu, mis on tingitud õendusabi arengust. Esmatasandi õendusjuhid vastutavad õendusabiteenuse järelevalve eest, sõnastavad strateegilisi eesmärgi praktikasse, tagavad administratiivse ja kliinilise juhtimise ning on vastutavad ööpäevaringselt osakonna kõikide patsiendiabi tegevuste eest. Tõhusad juhid panustavad aktiivselt töökeskkonna kujundamisse, aitavad luua ja säilitada positiivseid tööviise (Cleary jt 2012), loovad töökohal õpikeskkonda (Henderson jt 2011). Juhi üheks tööülesandeks on hinnata töötajate töösooritust (Murphy jt 2019) ning tagada regulaarne tagasiside, mis aitab töötajal vajadusel oma töösooritust korrigeerida (Giesbers jt 2015).

Gong jt (2017) ja Rosen jt (2006) rõhutavad, et juhid omavad suurt mõju töötajate käitumisele, kuna nendel on esmane kohustus oma alluvatele edasi anda organisatsioonis tehtavaid otsuseid. Ansteel ja Lievens (2007) toovad välja, et oma rollidest tulenevalt omab juht häid võimalusi organisatsiooniliste sekkumiste jaoks. Tagasiside andmine on üheks juhtide ülesandeks, mida ettevõtted igati püüavad soodustada (Young ja Steelman 2014) ja võrreldes teiste organisatsiooni liikmetega, võivad juhtidel olla paremad oskused tagasiside andmiseks (Whitaker jt 2007). Samas õendusjuhtideks saavad õed tavaliselt eeldusel, et neil on teatud omadused: pikaajaline töökogemus või eeskujulikud kliinilised oskused, mis ei ole otseselt seotud juhtimiskogemustega. (Gunawan jt 2018). Murphy jt (2019) toovad välja, et tihtipeale juhtidele ei anta juhiseid tagasiside andmise osas ning ei õpetata tagasisidestamisega seotud keeruliste olukordade käsitlemist.

Kaastöötajate all on antud töös mõeldud töötajad, kellega õed, abiõed ja hooldustöötajad tööalaselt kokku puutuvad ülesannete täitmise protsessis ning kes ei kuulu tervishoiuasutuse juhtivorganitesse ja ei ole patsiendi/kliendi rollis. Kaastöötajate tagasiside on oluline kuna sageli võib kaastöötajatel olla töötaja tegevusest parem ülevaade kui juhtidel. Samuti puututakse kaastöötajatega ajaliselt rohkem kokku kui juhiga, ning kaastöötajatel on sageli parem liigipääs sarnast tööd tegevate inimeste käitumisega seotud teabele; kolleegid räägivad kolleegidest ja arutavad inimestevahelisi probleeme. (Murphy jt 2019).

## 2.4. Tagasiside eesmärk

Töötajad saavad tagasiside kaudu informatsiooni oma töösoorituse kohta. Selle põhjal saavad nad reguleerida ja jälgida töösooritust, mõista sügavamalt tööülesandeid ning teha oma käitumises kohandusi, et töösooritust parandada. (Peng ja Chiu 2010, Velema 2015). Seega on töötajatele antav tagasiside üheks inimressursside juhtimise vahendiks, mis on suunatud soovitud käitumise ja töösoorituse saavutamisele ning rikastab õppimist töökohal.

Tagasiside kaudu saavad töötajad parema ülevaate oma rollist (Whitaker ja Levy 2012) ja organisatsioonis olevatest tulemuslikkuse standarditest, mis vähendab tööga seotud ebakindlust ja ebamäärasust (Peng ja Chiu 2010), stressi ja läbipõlemist (Skakon jt 2010). Soodne tagasiside võib vähendada töötajatel depressiooni esinemise võimalust ja tööalast abitustunnet (Sparr ja Sonnentag 2008). Tagasiside võib aidata töötajal saavutada oma eesmärgid ning saavutada seeläbi isiklikku kasu. Kasu töötaja jaoks võib seisneda selles, et tema tööalased oskused paranevad, tõuseb teadlikkus, selgus, enesekindlus ning rahulolu enda ja tööga. Kui töötaja isiklikud eesmärgid ja organisatsiooni eesmärgid on omavahel kooskõlas, siis võib tagasiside aidata saavutada organisatsiooni eesmärgid ning suurendada töötajate pühendumust organisatsioonile. (Peng ja Chiu 2010).

Vastavalt Locke ja Latham'i eesmärgi püstitamise teooriale (*goal-setting theory of motivation*) mõjutavad eesmärgid ning rahulolu eesmärkide saavutamisele inimese motivatsiooni ja käitumist. Kui inimesed ei tea, kuidas nad saavad töösooritusega hakkama, on neil keeruline kohandada oma pingutuse taset ning korrigeerida tööülesannete täitmiseks kasutatavaid strateegiaid. Seetõttu on antud teooria valguses tagasiside vältimatu komponent, mis aitab korrigeerida eesmärgid ja lähenemisviise nende saavutamiseks ning näitab eesmärkide saavutamisele seotud edusamme. (Locke ja Latham 2002). Samas, tagasiside andmine ei tähenda veel seda, et töötaja töösooritus sellest ilmselgelt paremaks muutub (Murphy jt 2019). Kluger ja De Nisi (1996) jõudsid mitmete varasemate uuringute tulemustele tugineva metaanalüüsi põhjal järeldusele, et töötajatele antav tagasiside omab kokkuvõttes vaid mõõdukat positiivset mõju töötajate töösooritusele ning rohkem kui kolmandikul juhtudest avaldab see negatiivset mõju. Sarnaseid järeldusi on hilisema ja üksnes tervishoiuvaldkonna uuringute metaanalüüsi tulemuste põhjal teinud Ivers jt (2014), kes leidsid, et keskmiselt suurendab tervishoiutöötajatele antav tagasiside teenuse kvaliteeti, kuid vaid 28% juhtudest on tagasiside mõju suurem kui 10%.



Vaatamata sellele, et hästi kavandatud tagasiside andmise viisid on laialt levinud, siis tegelikkuses on igapäevane tagasiside organisatsioonides enamasti esitatud mittekonstruktiivse lähenemisviisi kaudu või negatiivne, mistõttu suurem osa sellest ei ole efektiivne (Baker jt 2013), näiteks, üldse ei avalda selle saajale mõju, tekitab oodatust erineva vastuse või lihtsalt negatiivseid emotsioone (Kinicki jt 2004, Guo jt 2017). Tagasiside võib mõjutada töötajate heaolu negatiivselt näiteks juhul, kui nad tajuvad, et tagasiside andmisega jälgitakse nende tegevust liigselt või piiratakse nende tegevusvabadust (Giesbers jt 2015). Probleemiks võib olla ka see, et tagasiside ei mõju usaldusväärsena, et ei osata sobival viisil edastada negatiivset tagasisidet, antakse tagasisidet liiga harva (Steelman jt 2004) või ei anta seda üldse (Cleary jt 2012).

Tagasiside on konstruktiivne siis, kui mõlema poole vahel on olemas siiras soov arusaamade sisukaks ja autentseks vahetuseks (Murphy jt 2019). Tagasisidestamise protsessidest kasu saamiseks ning tagasisidega seotud kahjulike tagajärgede minimeerimiseks peab organisatsioonides looma usaldusliku, avaliku, vastastikku informatsiooni vahetusele suunatud õhkonna (McNabb ja Whitfield, 2001).

## **2.5. Tagasiside eesmärgid Põhja-Eesti Regionaalhaiglas**

Põhja-Eesti Regionaalhaigla on 25. juulil 2001 Eesti Vabariigi poolt asutatud sihtasutus, millel on piirkondliku haiglana Eestis kõrgeima taseme pädevus eriarstiabi osutamiseks (SA Põhja-Eesti Regionaalhaigla 2018). Sihtasutuse eesmärk on oma vara valitsemise ja kasutamise kaudu osutada kõrgekvaliteetset eriarstiabi ja kiirabiteenust, olla tervishoiutöötajate kvalifikatsiooni omandamisele eelneva ja järgneva koolituse õppebaasiks ning tegeleda tervishoiualase õppe- ja teadustööga (Sihtasutuse Põhja-Eesti Regionaalhaigla ... 2018). Regionaalhaiglast saab aastas eriarstiabi ligikaudu 144 000 patsienti (SA Põhja-Eesti Regionaalhaigla 2018). Põhja-Eesti Regionaalhaigla arengukava 2018-2020 järgi on asutuse missioon investeerida inimeste tervisesse. Missiooni elluviimiseks on püstitatud järgmised strateegilised eesmärgid:

- arendada haiglas keskkonda ja töökultuuri, mis lähtub patsiendi vajadustest ning toetab töötajate pühendumist tööle;
- saavutada patsientidele parimad võimalikud ravitulemused, kasutades ära arengut nii meditsiinis kui ka tervishoiukorralduses;
- arendada võimalusi õppimiseks ja teadustööks ning teha koostööd uute lahenduste leidmiseks.

Regionaalhaigla kõige tähtsam vara on tema töötajad. Asutuses töötab ligikaudu 4200 inimest: arstid, õed, hooldustöötajad ning neid toetav tugipersonal. Hinnatud töökeskkonna strateegiast lähtuvalt panustatakse asutuses teadlikult parimate töötajate valikusse ja hoidmisesse ning igakülgsele toetava, meeldiva ja tervist säästva töökeskkonna loomisesse. Töötajate rahulolu ja pühendumus on otseselt seotud professionaalsete juhtide ja hea töökorraldusega. Õendusjuhtimisstruktuur on Regionaalhaiglas kõrge. Kõige kõrgemal positsioonil on õendusdirektor, kes on vahetaks juhiks kliinikute õendusjuhtidele. Kliinikute õendusjuhtide alluvuses on keskuste õendusjuhid. Keskuste õendusjuhtide alluvuses on osakondade õendusjuhid, kes on õdedele, abiõdedele ja hooldustöötajatele vahetuteks juhtideks. Põhja-Eesti Regionaalhaigla personaliosakonna andmetel töötas asutuses 2019 aasta septembris 76 õendusjuhti, neist 46 kuulusid osakondade ja polikliinikute õendusjuhtide hulka. Kuna juhtidel on kanda võtmeroll töötajate motiveerimisel, töö mõtestamisel, aga samuti asjatundliku tagasiside andmisel siis panustatakse haiglas juhtimiskultuuri tõstmisesse. Selleks pakutakse nii praegustele kui ka tulevastele juhtidele juhtimiskoolitusi.

Nii nagu juhi tagasiside on ka töökaaslaste tagasiside õdede, abiõdede ja hooldustöötajate jaoks erilise tähendusega. Rijt jt (2012) tõid välja, et suur osa teadmistest, mida saadakse töö, tuleb mitteametlikult kaastöötajatelt. Õppimine töö toimub läbi vaatlemise, lugemise, kaastöötajatega koostöö tegemise, probleemide lahendamise ja küsimuste esitamise. London ja Smither (2002) väitsid, et kui töökaaslased annavad tagasisidet ning toetavad selle kasutamist, tegutsevad töötajad tagasiside abil konstruktiivselt ning kogevad töösoorituse paranemist.

Iga organisatsiooni edukus sõltub selle kommunikatsiooni tõhususest ja töötajatevahelisest suhtlemisest. Tagasiside kui üks kommunikatsiooni komponentidest aitab kaasa tervisliku töökeskkonna loomisele (Wagner jt 2015) ning õendusp personali väärkuse ja lugupidamise edendamisele (Rouse ja Al-Maqbali 2014). Tervislik töökeskkond soodustab vigade ennetamist, patsientide ohutuse tagamist, töötajate värbamist ja hoidmist, konfliktsete situatsioonide ja tööst tingitud stressi vältimist ning organisatsiooni rahalise elujõulisuse säilitamist (McSherry jt 2012). Väärkus mõjutab õendusp personali tööproduktiivsust ja kaasatust tööprotsessi ning vähendab töölt puudumisi ning tööjõu voolavust (Rouse ja Al-Maqbali 2014). Baker jt (2013) kirjutavad, et nii formaalse kui ka mitteformaalse tagasiside praktikad on vajalikud organisatsiooni kõikidel tasanditel, kuna nad rikastavad õppimist, laiendavad arusaama ja eesmärkide sidusust töötajate seas. Tagasiside andmine õendusp personalile aitab hinnata ja korrigeerida töösooritust nii individuaalsel kui ka grupi tasandil, mis avaldab mõju õendusabi ja tervishoiuteenuse kvaliteedile (Giesbers jt 2014, Hysong jt 2014).

### 3. TAGASISIDE TÖÖKESKKONNAS JA JUHTIMISES VARASEMATELE UURIMISTÖÖDELE TUGINEDES

Uurimistöid, kus on uuritud töötajate hinnanguid tagasisidele leidub palju. Kõik varasemad uurimistööd on tehtud mujal maailmas, erinevate tegevusvaldkondade töötajate, kaasaarvatud tervishoiutöötajate seas. Enamus töödest on läbi viidud kahel eesmärgil: välja töötada ja valideerida instrument, millega oleks võimalik uurida töötajate hinnanguid tagasisidele (Herold ja Parsons 1985, Steelman jt 2004, Momotani ja Otsuka 2019) ning uurida seoseid töötajate hinnangute ja tööga seotud aspektide vahel (Norris-Watts ja Levy 2004, Rosen jt 2006, Whitaker jt 2007, Ansteel ja Lievens 2007, Peng jt 2011).

Uurimistöodes on kasutatud peamiselt kahte instrumenti. Herold ja Parsons (1985) välja töötatud väidete kogum on loodud erinevatest allikatest saadava tagasiside hulga ja tüübi hindamiseks. Küsimustikku on testitud Ameerika Ühendriikides õdede ning kommunaalteenuste juhtide seas. Hiljem on seda kasutatud üksikutes uurimistöodes, ning uuringutulemused on olnud vastuolulised (Greller ja Parsons 1992, Ashford 1993).

Steelman jt (2004) küsimustik “Tagasiside skaala” (*The Feedback Environment Scale*) võimaldab uurida töötajate hinnanguid juhi ja kaastöötajate tagasiside erinevatele dimensioonidele. Tagasiside skaala küsimustiku valiidsus ja reliaablus oli korduvalt kontrollitud, seda on hiljem kasutatud paljudes uurimistöodes. Lisaks hinnangutele uurisid autorid ka seoseid hinnangute ja tagasisidega rahulolu, tagasiside kasutamise motivatsiooni ja tagasiside küsimise sageduse vahel, kasutades selleks lisaks teisi küsimustikke. Uuringu käigus saadud andmete põhjal tekkis ülevaade kaastöötajate ning juhtide tagasiside kohta. Uuringu tulemustele toetudes järeldasid autorid, et töötajad tajuvad juhti ja kaastöötajaid üldises tagasiside keskkonnas eraldiseisvate elementidena. Kõrgeima hinnangute keskmise sai juhipoalne negatiivne tagasiside ehk töötajad nõustusid kõige enam väitega, et saavad juhilt negatiivset tagasisidet. Samuti hinnati kõrgelt allika usaldusväärsust ehk töötajad nõustusid kõige enam, et juht on usaldusväärne tagasiside allikas. Kõige madalamad hinnangud sai töötajatelt juhi positiivne tagasiside ehk seda saadi kas liiga vähe või üldse mitte. Kaastöötajate tagasiside puhul hinnati kõige kõrgemalt tagasiside allika usaldusväärsust ja tagasiside andja kättesaadavust, kõige madalamalt aga samuti positiivse tagasiside saamist.

Wagner jt (2015) uurimistööst selgus, et nii õed kui ka õendusjuhid ei olnud üksteise tagasisidega rahul. Õed tõid välja, et juhid ei tunnusta nende saavutusi. Cleary jt (2012)

uurimistöös tunnistasid neljandik uurimuses osalenud õdedest, et nende juhid ei anna positiivset tagasisidet. Joseffson ja Hansson (2011) töös rõhutati õendusjuhtide tagasiside puudumist või vähesust.

Varasemad uuringud on näidanud, et tagasiside tajumine ja tagasisidele reageerimine võib sõltuda töötajate taustast, näiteks vanusest. Nooremad töötajad on tagasisidele vastuvõtlikumad ja korrigeerivad oma käitumist selle põhjal rohkem. Vanemad töötajad seevastu võtavad sagedamini negatiivse hoiaku nende kohta käiva kriitika suhtes ja muudavad seetõttu negatiivsest tagasisidest tulenevalt oma käitumist vähem. Vanematel töötajatel võrreldes nooremate töötajatega on orienteeritus tagasisidele kõrgem sotsiaalse teadlikkuse aspektis, kuid madalam tagasiside kasulikkuse aspektis. Vanemad inimesed on keskendunud rohkem sotsioemotsionaalsetele kogemustele, nooremad inimesed aga oskuste ja teadmiste arendamisele. (Wang jt 2015). Vanusega on seotud töötaja töökogemus, sest vanemad töötajad on reeglina ka pikema töökogemusega. Gregory ja Levy (2012) toovad välja, et pikema töökogemusega töötajad on tagasiside suhtes vähem vastuvõtlikud. See kehtib nii üldise tööstaaži kui organisatsioonispetsiifilise staaži kohta.

Tagasiside mõju töösooritusele võib sõltuda sellest, millise ametikoha töötajaga on tegemist. Käesoleva töö kontekstis võivad õed, abiõed ja hooldustöötajad tajuda tagasisidet erinevalt. Gregory ja Levy (2012) uurimuse tulemuste kohaselt on kõrgema haridustasemega inimesed tagasisidele rohkem vastuvõtlikud. Seega on võimalik, et ka õdede, abiõdede ja hooldustöötajate poolt tagasiside tajumine sõltub nende haridustasemest.

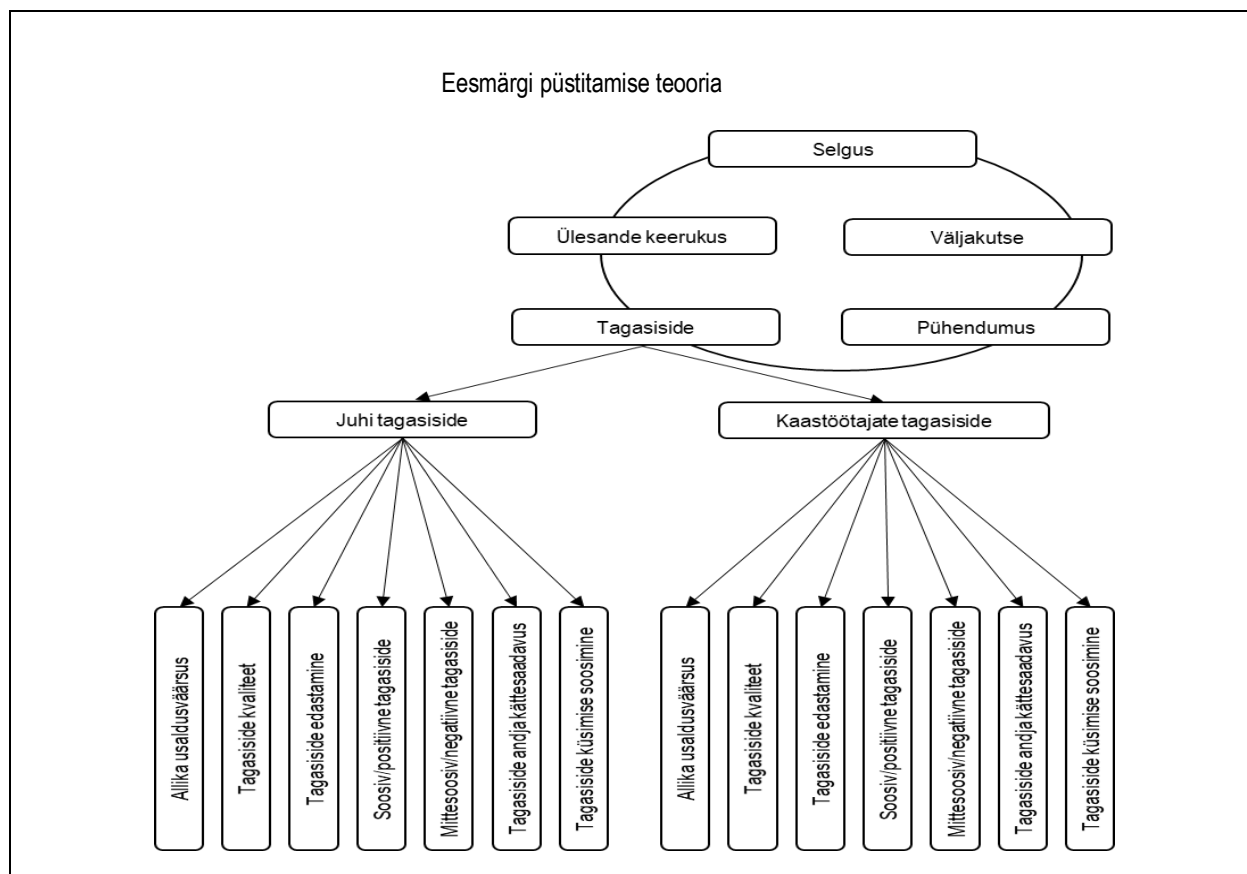
Varasemates uurimistöödes täheldati seoseid tagasiside vastuvõtmise ja tagasiside andja ning tagasiside saaja soo vahel. Rijt jt (2012) töös rõhutatakse asjaolu, et mehed ja naised erinevad ärevuse, enesekriitika ja enda kontrollkeskme poolest, mis on seotud tagasiside otsimise tendentsiga. Mehed eiravad negatiivset tagasisidet sagedamini kui naised (Roberts ja Nolen-Hoeksema 1989). Naised on võrdselt vastuvõtlikud nii positiivse kui ka negatiivse tagasiside suhtes. Töötajate reaktsioon meessoost juhilt saadud tagasisidele on vähem soodne kui naissoost juhi puhul. (Wang jt 2015). Mehed reageerivad tagasisidele ebasoodsamalt kui naised, kui tagasiside pärineb vastassugupoolselt juhilt (Geddes ja Konrad 2003). Käesolevas uurimistöös uuritavate sugu ei küsita kuna nii õendusjuhtide kui ka õdede, abiõdede ja hooldustöötajate seas on meessoost töötajate arv madal. Põhja-Eesti Regionaalhaigla personaliosakonna andmetel töötas 2019. aastal asutuses õdede hulgas 96% naisi ja 4% mehi, hoolduspersonali hulgas vastavalt 82% ja 18%.

## 4. METOODIKA

### 4.1. Uurimistöö metodoloogilised lähtekohad

Käesolev uurimistöö on empiiriline, kvantitatiivne, kirjeldav. Uurimistöö meetodi valikul lähtus autor varasematest samalaadsetest uurimistöödest (Steelman jt 2004, Momotani ja Otsuka 2019) ning asjaolust, et Eestis ei ole tehtud uurimistöid, mis kirjeldaksid juhtidelt ja kolleegidelt tagasiside saamist õdede, abiõdede või hooldustöötajate vaatekohast. Kvantitatiivne uurimistöö on formaalne, objektiivne ja süstemaatiline protsess, kus edastatakse teavet kasutades numbrilisi andmeid. Kvantitatiivset uurimismeetodit kasutatakse muutujate kirjeldamiseks, muutujate vaheliste suhete uurimiseks ning muutujate vahel põhjus-tagajärg seoste kindlaks tegemiseks. (Burns ja Grove 2005). Käesoleva töö kontekstis tähendab see, et töö raames läbiviidava küsitlusega koguti uuritavatelt hinnanguid skaalal 1-7 väidetega nõustumise või mittenõustumise kohta, mille alusel saadi teave Põhja-Eesti Regionaalhaigla õdede, abiõdede ja hooldustöötajate hinnangutest vahetu juhi ja kaastöötajate tagasisidele, võrreldi hinnanguid ning selgitati kuidas on hinnangud seotud töötajate vanuse, ametikoha, tööstaaži, haridustasemega.

Käesoleva uurimistöö probleemipüstitus lähtus Locke ja Latham'i eesmärgi püstitamise teooriast (*goal-setting theory of motivation*). Eesmärgi püstitamise teooria kohaselt inimese motivatsioon ja käitumine on mõjutatud püstitatud eesmärkidest ning rahulolust eesmärkide saavutamisega. Tagasiside põhjal on võimalik inimesel aru saada, kas tema töösooritus on püstitatud eesmärkidega kooskõlas või mitte. (Locke ja Latham 2002). Uurimistöö teoreetiline taustaraamistik on toodud skemaatiliselt joonisel 1.



**Joonis 1. Uurimistöö teoreetiline taustaraamistik (autori kujundatud)**

## 4.2. Uuritavad ja andmete kogumine

Uurimistöö käepärase valimi moodustasid Põhja-Eesti Regionaalhaiglas töötavad õed, abiõed ja hooldustöötajad, kes olid vabatahtlikult nõus uurimusest osa võtma ning ei viibinud uurimuse läbiviimise ajal lapsehoolduspuhkusel või töövõimetuslehel. Uurimistöö viidi läbi perioodil 28.06.2019 kuni 30.11.2019. Asutuse personaliosakonna andmetel töötas haiglas 2019. aasta septembri seisuga 1350 õde, 80 abiõde ja 850 hooldustöötajat. Põhja-Eesti Regionaalhaigla sai valitud uuringu keskkonnaks, kuna see kuulub Eesti suurimate haiglate hulka. Selle arengukavas on välja toodud vajadus tõsta juhtimiskultuuri, mille vältimatuks osaks on tagasiside andmine. Lisaks sai määravaks Regionaalhaigla territoriaalne paiknevus sõltuvalt uurija asukohast ning asjaolu, et uurija ise töötab antud asutuses ning soovib panustada selle arengusse.

Uurimistöö läbiviimiseks taotleti kooskõlastust Põhja-Eesti Regionaalhaigla juhatusest ning Tartu Ülikooli inimuuringute eetika komiteelt, protokoll number: 293/T-15 (vt lisa 1). Andmeid koguti *LimeSurvey* veebikeskkonnas loodud küsimustiku abil ning uuritavate värbamiseks kasutati selleks vormistatud kutset (vt lisa 2). Küsimustik kui andmete kogumise vahend on laialdaselt kasutusel teadmiste, hoiakute, emotsioonide, tunnetuste, kavatsuste ja käitumise

mõõtmiseks. Selle andmekogumismeetodi eeliseks on andmete kogumise ja analüüsimise suhteline lihtsus. (Gerrish ja Lacey 2010). Küsimustiku kasutamine võimaldab uurida suurt hulka uuritavaid. Uurimistöös kasutatav küsimustik sisaldas kaaskirja koos juhistega küsimustiku täitmiseks. Kaaskirjas olid ka uurija kontaktandmed selleks, et uuritavatele tagada võimalus uurijaga ühenduse võtmiseks küsimustiku täitmisega seonduvate küsimuste tekkimisel.

Käesolevas uurimistöös kasutatud küsimustik oli koostatud eesti ja vene keeles (vt lisa 3) ja koosnes kolmest osast: põhiküsimustikust, mis oli kahe osaline ja uuritavate taustaandmete küsimustest. Põhiküsimustik oli Steelman jt (2004) poolt väljatöötatud “Tagasiside skaala” (*The Feedback Environment Scale*). Skaala koosnes 63 väitest, 32 väidet juhi tagasiside ja 31 väidet kaastöötajate tagasiside kohta, millega hinnati seitset tagasiside dimensiooni: allika usaldusvärsus, tagasiside kvaliteet, tagasiside edastamine, positiivne tagasiside, negatiivne tagasiside, tagasiside andja kättesaadavus, tagasiside küsimise soosimine. Kõikidele väidetele andsid vastajad hinnangu 7-pallisel *Likert*’i skaalal, kus vastusevariandid olid vahemikus 1 – “üldse ei nõustu” kuni 7 - “täiesti nõus”. Iga dimensiooni kohta oli mitu väidet ja seetõttu saadi dimensioonide skoorid vastavate väidete hinnangute keskväärtustena. Keskväärtustega koos esitati standardhälbed (SD), mis näitavad keskmist kaugust keskväärtusest. Iga dimensiooni kohta saadi juhi tagasiside ja kaastöötajate tagasiside skoor, mis oli aluseks ülevaate saamiseks uuritavate hinnangute kohta vahetu juhi ja kaastöötajate tagasisidele. Tagasiside skoori tõlgendamiseks võeti aluseks skaala aritmeetiline keskmine ( $x = 4$ ), hinnangu keskmise jäämine alla selle tähendas töötajate mittenõustumist väitega, üle selle nõustumist väitega. Mida kõrgem oli dimensiooni keskmine väärtus, seda positiivsem oli sellele antud hinnang. Küsimustiku kolmandas osas olid küsimused uuritava taustaandmete kohta: vanus, ametikoht, üldine erialane tööstaaž, erialane tööstaaž Põhja-Eesti Regionaalhaiglas, haridustase. Elektroonses versioonis avanesid taustaandmete küsimused vastajale vastavalt tema ametikohale. Selline küsimuste ette näitamise põhimõte lubas lühendada küsimustiku mahtu ning vältida vigu vastuste sisestamisel uuritavate poolt.

“Tagasiside skaala” on spetsiaalselt välja töötatud ja valideeritud selleks, et kindlaks määrata millisel määral organisatsioon toetab tagasiside protsesse. Sealjuures on kinnitust leidnud nimetatud skaala kõrge reliaablus (Anseel ja Lievens 2007). *Cronbach*’i *alfa* koefitsient on statistiline protseduur, mida kasutatakse seismise reliaabluse arvutamiseks. *Cronbach*’i *alfa* koefitsient võib olla vahemikus 0, mis näitab reliaabluse puudumist, kuni 1, mis näitab täiuslikku sisereliaablust ilma mõõtmisveata. *Cronbach*’i *alfa* koefitsienti vahemik, mille puhul loetakse seismist kooskõla heaks on 0,7–0,9. (Burns ja Grove 2005). Steelman jt (2004) uurimistöös on

*Cronbach'i alfa* väärtus tagasiside üksikute dimensioonide kaupa olnud juhi tagasiside puhul vahemikus 0,82–0,92 ja kaastöötajate tagasiside puhul vahemikus 0,74–0,92. “Tagasiside skaalat” on varasemalt edukalt rakendatud erinevates valdkondades, kaasaarvatud ka tervishoiutöötajate vaatekohtade uurimiseks (Sparr ja Sonnentag 2008, Peng jt 2011).

Käesoleva uurimistöö küsimustiku valiidsuse ja seesmise kooskõla hindamiseks arvutati samuti *Cronbach'i alfa* ( $\alpha$ ) väärtused. Kuna väidete hulgas oli nii positiivselt kui ka negatiivselt sõnastatud väiteid, siis negatiivsete väidete 7-astmeline skaala pöörati enne *Cronbach'i alfa* arvutamist ümber. Negatiivse tagasiside dimensiooni väiteid ei pööratud, kuna need olid kõik sõnastatud negatiivselt. Arvutuse käigus selgus, et *Cronbach'i alfa* väärtused tagasiside üksikute dimensioonide kaupa on jäänud juhi tagasiside puhul vahemikku 0,78–0,94 ning kaastöötajate tagasiside puhul vahemikku 0,72–0,93, mis näitab head kooskõla küsimustiku väidete vahel. Sisereliaabluse koefitsiendid on esitatud tabelis 1.

**Tabel 1. Tagasiside dimensioonide sisereliaabluse koefitsiendid**

Juhi tagasiside			Töökaaslaste tagasiside		
Tagasiside dimensioonid	Väidete arv	Cronbachi $\alpha$ väärtused	Tagasiside dimensioonid	Väidete arv	Cronbachi $\alpha$ väärtused
Tagasiside allika usaldusväarsus	5	0,88	Tagasiside allika usaldusväarsus	5	0,84
Tagasiside kvaliteet	5	0,88	Tagasiside kvaliteet	5	0,86
Tagasiside edastamine	5	0,94	Tagasiside edastamine	5	0,89
Positiivne tagasiside	4	0,94	Positiivne tagasiside	4	0,93
Negatiivne tagasiside	4	0,86	Negatiivne tagasiside	4	0,84
Tagasiside andja kättesaadavus	5	0,78	Tagasiside andja kättesaadavus	4	0,72
Tagasiside küsimise soosimine	4	0,81	Tagasiside küsimise soosimine	4	0,76
Kokku	32	0,96	Kokku	31	0,95

Kuna kasutatav küsimustik oli Eestis kasutusel esmakordselt, viidi küsimustiku tõlke selguse testimiseks põhiuuringu eelselt läbi eeluuring ajavahemikul 28.06-08.07.2019. Enne eeluuringuga alustamist küsiti suuline nõusolek selle läbiviimiseks juhuslikult valitud viie osakonna õendusjuhtide käest. Pärast õendusjuhtidelt nõusoleku saamist paluti eesmärgipäraselt valitud ja oma suulise nõusoleku eeluuringus osalemiseks andnud eesti keelt kõnelevatel ja vene keelt kõnelevatel õdedel, abiõdedel ja hooldustöötajatel (kokku kuus töötajat: kaks esindajat igalt ametikohalt erineva emakeelega) täita küsimustik oma emakeeles ning anda tagasisidet küsimuste/väidete selguse ja asjakohasuse ning küsimustiku täitmise kohta, vastates eeluuringu lisaküsimustele. Uurimuse internetilink saadeti töötajatele e-posti teel. Eeluuringu eesmärk oli hinnata küsimustiku väidete selgust ja asjakohasust ning ennetada võimalikke probleeme andmete kogumisel ja analüüsimisel. Eeluuringu andmeid ei kaasatud põhiuuringu andmetesse,



kuna eeluuringu tagasisidest lähtuvalt muudeti küsimustiku küsimusi ning kõrvaldati vastusevariantides esinevaid puudujääke.

Eeluuringuga saadud tagasiside põhjal:

- pöörduiti filoloogi ning keeleteoimetaja eriala üliõpilase poole küsimustiku sõnastuse kontrollimiseks. Nende ettepanekute alusel:
  - a) võeti maha kõikidest väidetest sõnaühenditest "minu juht" ja "minu töökaaslased" omastav asesõna;
  - b) muudeti kahe väite sõnastust: "Kui ma ei järgi tähtaegu, annab juht/annavad töökaaslased mulle sellest teada" → "Kui ma ei pea tähtaegadest kinni, annab juht/annavad töökaaslased mulle sellest teada";
  - c) asendati A ja B küsimustiku osades lausetes "Antud väited puudutavad vahetu juhi/töökaaslaste tagasisidet" sõna "antud" sõna "alljärgnevad" vastu;
- lisati kaaskirjale tagasiside definitsioon: "Käesolevas küsimustikus on tagasiside all mõeldud dünaamilist kommunikatsiooniprotsessi vahetu juhi/kaastöötajate ning Teie, kui töötaja, vahel, mille käigus Teie saate informatsiooni enda töösoorituse ja käitumise kohta. Tagasiside annab teada, kui hästi Te täidate oma tööülesandeid ja mida Teilt organisatsioonis oodatakse";
- lisati eestikeelse küsimustiku väitele "Kui küsin tagasisidet oma töösoorituse kohta, ei anna töökaaslased üldiselt mulle kohe informatsiooni" vastusevariandid, kuna väite esialgsel sisestamisel veebikeskkonda jäid nad ekslikult kirja panemata;
- lisati küsimustele "Milline on Teie tööstaaž õena/abiõena/hooldustöötajana?" ja "Milline on Teie tööstaaž õena/abiõena/hooldustöötajana Põhja-Eesti Regionaalhaiglas?" vastusevariandid: "kuni 4 kuud", "5-11 kuud", ülejäänud vastusevariandid 3 aastase intervalliga ("1-3 aastat", "4-6 aastat" jne) kuni vastusevariandini "46 aastat või rohkem".

Enne põhiuuringu alustamist organisatsioonis informeeriti e-posti teel osakondade ja polikliinikute õendusjuhte uurimistöö toimumisest, tutvustati neile uurimuse eesmäärke, andmete kogumist, uurimistöö olulisust ja oodatavat kasu organisatsioonile. Uuringu tutvustamisel õendusjuhtidele rõhutati asjaolu, et saadud andmete põhjal ei ole võimalik tuvastada, millistes osakondades ja polikliinikutes töötavad uuringus osalejad ning kes on nende õendusjuhid.

Põhiuuringu andmed koguti ajavahemikul 01.09-30.11.2019. Kutse uuringus osalemiseks koos uurimuse internetilingiga edastati õdedele, abiõdedele ja hooldustöötajatele e-posti teel asutuse volitatud koolitustalituse töötaja poolt. Lisaks sellele avati kommunikatsiooniteenistuse töötaja

vahendusel kutse uuringusse ja uurimuse internetilink haigla sisevõrgus selleks, et tagada küsimustiku täitmise võimalus töötajatele, kellel e-post puudus. Haigla sisevõrku pääsemise õigus on kõikidel Põhja-Eesti Regionaalhaigla õdedel, abiõdedel ja hooldustöötajatel olemas. Meeldetuletused uuringu toimumise kohta avaldati iganädalaselt sisevõrgu esilehel. Pooleteise kuu möödumisel uuringu algusest saadeti uuritavatele veel uuesti meeldetuletus uuringu toimumise kohta e-posti teel.

Põhiuuringu käigus võeti uurijaga ühendust e-posti teel ühel korral, kaks ja pool nädalat enne uuringu lõppu. Teavitati küsimustiku täitmisega seotud probleemist ühes osakonnas, kus kahe arvuti monitoridel ei kajastunud vastusevariantide lahtrid. Probleem lahendati IT teenistuse spetsialisti poolt monitoride asendamisega.

#### **4.3. Andmete analüüs**

Kokku avati küsimustik *LimeSurvey* keskkonnas vaatamiseks 671 korral. Täidetuna laekus uurijani 232 küsimustikku. Kolm küsimustikku olid täidetud vähem kui 50% ulatuses ning ühes küsimustikus oli täitmata taustaandmete osa. Neid küsimustikke andmeanalüüsi ei kaasatud. Lõplik analüüs koostati 228 täidetud küsimustiku alusel.

Uurimuse käigus saadud andmed tõsteti *LimeSurvey* veebikeskkonnast tabeltöötlusprogrammi *Microsoft Excel 2011*, kus neid korrastati ja kodeeriti. Andmetöötluseks kasutati tabelarvutus- ja tabeltöötlusprogrammi *Microsoft Excel 2011* ja statistikaprogrammi *STATA 14*. Küsimustiku põhjal saadud andmeid analüüsiti üldistatud kujul.

Andmete analüüsi meetoditena kasutati kirjeldavat ja analüüsivat statistikat. Esmalt esitati kirjeldav statistika. Kirjeldav statistika toob esile valimi omadusi ja kirjeldab uuringu muutujaid (Gray et al 2017). Kirjeldava statistika raames arvutati ülevaate saamiseks uuritavate jagunemisest taustaandmete alusel sagedusjaotused ning uuritavate tagasisidele hinnangute kirjeldamiseks leiti juhi ja kaastöötajate tagasiside skooride keskvärtused ja standardhälbed kõigi vastajate põhjal lähtuvalt nende ametikohast. Järgmisena rakendati analüüsivat statistikat. Esialgu arvutati tagasiside dimensioonide keskmised väärtused pärast negatiivselt sõnastatud väidete skaalade pööramist. Negatiivse tagasiside dimensiooni väidete skaalasid ei pööratud, kuna nende sõnastus oli ühesuunaline. Statistiliselt oluliste erinevuste selgitamiseks uuritavate hinnangute keskmiste ning uuritavate tausta vahel rakendati Kruskal-Wallise testi. Kruskal-Wallise test kuulub mitteparameetriliste testide hulka ning sobib kahe või enama sõltumatu grupi võrdluseks. Testi

tegemiseks ei pea gruppide suurused olema ühesugused. (Sheskin 2000). Gruppide hinnangute võrdlusi ametikohtade alusel siiski ei tehtud, kuna uuritavate jagunemine ametikohtade alusel oli liialt ebaproportsionaalne. Paaris t-testi kasutati välja selgitamiseks, kas dimensioonide kaupa uuritavate hinnangud juhi tagasisidele on sarnased või mitte nende hinnangutega kaastöötajate tagasisidele. Paaris t-testi kasutatakse selleks, et uurida erinevusi kahe paarisrühma vahel või võrrelda sama rühma kahte mõõtmist (Burns ja Grove 2005). Statistiliste testide väljundina leiti statistilise olulisuse tõenäosus  $p$ , mille piiriks määrati  $p \leq 0,05$ , mis tähendab 95% tõenäosust.

## 5. TULEMUSED

### 5.1. Uuritavate taustaandmed

Uurimistöös osales 228 uuritavat (vastamismäär 10%), kellest 194 olid õed (üldkogumist 14%, vastanute arvust 85%), kuus abiõed (üldkogumist 7,5%, vastanute arvust 3%) ja 28 hooldustöötajat (üldkogumist 3%, vastanute arvust 12%). Uuritavate keskmine vanus oli 41 aastat (SD = 10), noorim vastanu oli 20 ja vanim 78-aastane. Kõige enam oli uuritavate seas 41–50-aastasi (38%). Kõige rohkem oli uuritavaid üldise tööstaažiga 25 aastat ja enam (20%), ning tööstaažiga Põhja-Eesti Regionaalhaiglas 13–18 aastat (21%). Õdede tööstaaž varieerus kõige enam, varieeruvus jäi vahemikku alla aasta kuni vastusevariandini “46 aastat või rohkem”. Abiõdede tööstaaž varieerus vahemikus alla aasta kuni kolm aastat, hooldustöötajate tööstaaž alla aasta kuni 24 aastat. Uuritavate jagunemine vanuse ja tööstaaži järgi on esitatud tabelis 2.

**Tabel 2. Uuritavate jagunemine vanuse ja tööstaaži järgi**

Taustaandmed		Õed (n = 194)		Abiõed (n = 6)		Hooldustöötajad (n = 28)	
		N	%	N	%	N	%
Vanus	20-30	30	15	5	83	6	21
	31-40	58	30			6	21
	41-50	76	39	1	17	9	32
	>50	28	15			7	25
	Ei vastanud	2	1				
Üldine tööstaaž	<= 11 kuud	5	3	3	50	4	14
	1-3 aastat	20	10	3	50	12	43
	4-6 aastat	16	8			4	14
	7-12 aastat	35	18			4	14
	13-18 aastat	35	18			1	4
	19-24 aastat	36	18			3	11
	>= 25 aastat	46	24				
	Ei vastanud	1	1				
Tööstaaž PERHis	<= 11 kuud	11	6	3	50	5	18
	1-3 aastat	26	13	3	50	12	43
	4-6 aastat	24	12			4	14
	7-12 aastat	38	20			4	14
	13-18 aastat	48	25			1	4
	19-24 aastat	29	15			2	7
	>= 25 aastat	18	9				

Enamus küsimustikule vastanud õdedest (69%) olid rakenduskõrgharidusega, kõik abiõed olid õe/ämmaemandaõppe üliõpilased ning enamus hooldustöötajatest (43%) olid keskharidusega. Uuritavate jagunemine hariduse järgi on toodud tabelis 3.

**Tabel 3. Uuritavate jagunemine hariduse järgi**

Haridustase			Haridustase		
Õed			Abiõed		
	N	%		n	%
Keskeriharidus	18	9	Õe/ämmaemandaõppe üliõpilane	6	100
Rakenduskõrgharidus	134	69	Arsti/hambaarstiõppe üliõpilane	0	0
Eriõe haridus	25	13	Hooldustöötajad		
Bakalaureuseharidus	2	1	Põhiharidus	2	7
Magistriharidus	14	7	Keskharidus	12	43
Muu	1	1	Hooldustöötaja kutseõpe	5	18
			Muu	9	32

## 5.2. Hinnangud vahetu juhi tagasisidele

### 5.2.1. Hinnangud allika usaldusvärsusele

Õdede antud vastustes sai kõige kõrgema hinnangu juhi arvamusest lugupidamine. Kõige vähem nõustuti sellega, et juht on töösoorituse hindamisel õiglane. Kõik õdede vastused positiivselt sõnastatud väidetele andsid hinnangute keskmised üle viie (>5). Abiõdede vastustes sai kõrgeima hinnangute keskmise juhi teadlikkus töötaja töösooritusest, kõige madalama hinnangu sai väide, et juht on töösoorituse hindamisel õiglane. Hooldustöötajate seas kõige kõrgema hinnangu sai juhi arvamusest lugupidamine ja juhi tagasisidet usaldamine, kõige madalama hinnangu sai väide, et juht on töösoorituse hindamisel õiglane. Kõik hooldustöötajate vastused positiivselt sõnastatud väidetele andsid hinnangute keskmised üle viie (>5). Uuritavate hinnangute keskmised tagasiside allika usaldusvärsusele on esitatud tabelis 4.

**Tabel 4. Uuritavate hinnangute keskmised tagasiside allika usaldusvärsusele**

	Õed (n = 194)		Abiõed (n = 6)		Hooldustöötajad (n = 28)	
	x	SD	x	SD	x	SD
<b>Tagasiside allika usaldusvärsus</b>						
Üldiselt on juht minu töösooritusest teadlik.	5,8	1,0	4,7	1,4	5,9	1,4
Üldiselt pean lugu juhi arvamusest minu töösoorituse kohta.	5,9	1,2	4,3	1,6	6,0	1,5
Töösoorituse kohta käiva tagasiside osas ma tavaliselt juhti ei usalda.	2,8	1,5	2,3	0,8	2,8	1,9
Juht on minu töösoorituse hindamisel õiglane.	5,3	1,3	3,5	1,4	5,7	1,5
Ma usaldan juhi tagasisidet.	5,6	1,3	4,0	1,8	6,0	1,3

### 5.2.2. Hinnangud tagasiside kvaliteedile ja edastamise viisile

Tagasiside kvaliteedi osas sai õdede vastuste alusel kõige kõrgema hinnangu juhi tagasiside väärtustamine, kõige madalama hinnangu sai väide, et juhi tagasiside on vajalik. Kõik õdede vastused positiivselt sõnastatud väidetele andsid hinnangute keskmised üle viie (>5). Abiõdede vastustes sai kõrgeima hinnangute keskmise juhi tagasiside vajalikkus, kõige madalamaid

hinnanguid said väited, et juhi tagasisidet väärtustatakse ja et juhi tagasiside aitab töö tegemisel. Kõik abiõdede hinnangute keskmised positiivselt sõnastatud väidetele jäid vahemikku 3,5-4,3. Abiõded nõustusid kõige enam väitega, et juhilt saadav informatsioon sooritusel ei ole väga oluline. Nad ei nõustunud sellega, et väärtustavad juhi tagasisidet ning et juhi tagasiside aitab neid töö tegemisel. Hooldustöötajate hinnangute keskmised positiivselt sõnastatud väidete grupis jäid vahemikku 5,7-6,0.

Tagasiside edastamise osas olid õdede hinnangute keskmised kõige kõrgemad juhi toetuse ja lugupidava suhtumise osas ning enamus neist ei nõustunud, et juht annab tagasisidet hoolimatul viisil ja ei kohtle inimesi tagasisidet andes hästi. Abiõdede kõrgeim hinnang antud väidetele oli, et juht annab tagasisidet hoolimatul viisil ning ei kohtle selle juures inimesi väga hästi. Kõige madalama hinnangu sai väide, et juht oskab arvestada tagasiside andmisel töötaja tunnetega. Hooldustöötajad pidasid vahetut juhti lugupidavaks, toetavaks, tagasiside andmisel töötaja tunnetega arvestavaks. Kõik hooldustöötajate vastused positiivselt sõnastatud väidetele andsid hinnangute keskmised üle viie (>5). Uuritavate hinnangute keskmised juhi tagasiside kvaliteedile ja edastamise viisile on toodud tabelis 5.

**Tabel 5. Uuritavate hinnangute keskmised tagasiside kvaliteedile ja edastamise viisile**

	Õed (n = 194)		Abiõed (n = 6)		Hooldustöötajad (n = 28)	
	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD
<b>Tagasiside kvaliteet</b>						
Juht annab mulle minu töö kohta vajaliku tagasisidet.	5,2	1,5	4,3	1,0	5,7	1,8
Tagasiside töösooritusel kohta, mida ma saan juhilt, on kasulik.	5,6	1,2	4,0	1,5	6,0	1,4
Väärtustan juhilt saadavat tagasisidet.	5,8	1,1	3,5	1,2	6,0	1,5
Tagasiside, mida saan juhi käest, aitab mind töö tegemisel.	5,6	1,3	3,5	1,9	6,0	1,5
Informatsioon sooritusel kohta, mida saan oma juhilt, ei ole väga oluline.	2,9	1,6	5,2	1,5	2,4	1,5
<b>Tagasiside edastamine</b>						
Juht on mulle minu töösooritusel kohta tagasisidet andes toetav.	5,3	1,4	3,5	1,4	5,5	1,9
Juht arvestab minu töösooritusel kohta tagasisidet andes minu tunnetega.	4,8	1,7	2,5	1,0	5,3	1,8
Juht annab tagasisidet üldiselt hoolimatul viisil.	2,9	1,6	4,7	1,4	2,4	1,6
Juht ei kohtle inimesi nende töösooritusel kohta tagasisidet andes väga hästi.	2,8	1,6	4,5	1,4	2,1	1,6
Juht on minu töösooritusel kohta tagasisidet andes lugupidav.	5,3	1,4	4,0	1,7	5,9	1,2

### 5.2.3. Hinnangud tagasiside iseloomule

Juhi positiivse tagasiside osas õdede antud vastustes sai kõige kõrgema hinnangu väide, et juht kiidab töötajat, kui ta teeb tööd hästi, kõige madalama hinnangu sai tagasiside andmise sagedus.

Abiõdede vastustes sai kõrgeima hinnangute keskmise väide, et nad saavad juhilt harva kiita. Madalama hinnangute keskmise said väited, et juht annab hea töö kohta tagasisidet ja et ta annab positiivset tagasisidet sageli. Hooldustöötajad pigem nõustusid, et juht kiidab nende töösooritust ning pigem ei nõustunud, et nad saavad harva juhilt kiita. Õdede, abiõdede ja hooldustöötajate hinnangute keskmised kõikide väidete puhul on olnud negatiivse tagasiside dimensiooni puhul üle nelja (>4). Uuritavate hinnangute keskmised tagasiside iseloomule on esitatud tabelis 6.

**Tabel 6. Uuritavate hinnangute keskmised tagasiside iseloomule**

	Õed (n = 194)		Abiõded (n = 6)		Hooldustöötajad (n = 28)	
	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD
<b>Positiivne tagasiside</b>						
Kui teen tööd hästi, kiidab juht minu töösooritust.	5,0	1,6	2,7	1,6	5,5	1,8
Saan harva juhilt kiita.	4,0	1,8	6,0	0,9	3,9	2,2
Juht annab mulle üldjuhul teada, kui teen head tööd.	4,7	1,8	2,2	1,2	5,0	1,9
Saan sageli juhilt positiivset tagasisidet.	4,4	1,7	2,2	1,2	5,0	2,0
<b>Negatiivne tagasiside</b>						
Kui ma ei pea tähtaegadest kinni, annab juht mulle sellest teada.	5,4	1,3	4,8	2,3	5,7	1,4
Juht teavitab mind, kui minu töösooritus ei vasta organisatsiooni standarditele.	5,5	1,3	5,3	1,4	5,7	1,4
Juht teavitab mind, kui minu töösooritus langeb oodatust madalamale.	5,2	1,3	4,8	1,7	5,6	1,6
Juht ütleb mulle, kui teen oma töös vigu.	5,7	1,1	6,2	0,8	6,0	1,1

#### 5.2.4. Hinnangud tagasiside andja kättesaadavusele ja tagasiside küsimise soosimisele

Tagasiside andja kättesaadavuse osas sai õdede vastustes kõige kõrgema hinnangu väitele, et juht on tavaliselt kättesaadav, kui töötajad soovivad saada tagasisidet oma töösoorituse kohta, kõige madalama hinnangu sai väide, et juhiga on õdedel vähe kontakti. Abiõdede hinnangute keskmised olid kõrgemad juhiga suhtlemise osas ehk nad nõustusid, et suhtlevad juhiga iga päev, samas pidasid nad seda kontakti väheseks ning hindasid madalalt juhi kättesaadavust olukorras kui tahtsid saada informatsiooni oma töösoorituse kohta. Hooldustöötajate antud vastustes sai kõige kõrgema hinnangu väide, et juht on tavaliselt kättesaadav, kui nad soovivad saada tagasisidet oma töösoorituse kohta, kõige madalama hinnangu sai väide, et neil on juhiga vähe kontakti.

Õed ja hooldustöötajad keskmiselt nõustusid, et nad tunnevad ennast mugavalt juhilt tagasisidet küsides ning et juht julgustab neid tagasisidet küsima. Kõik õdede ja hooldustöötajate vastused positiivselt sõnastatud väidetele andsid hinnangute keskmised üle nelja (>4). Abiõdede hinnangute keskmised positiivselt sõnastatud väidete puhul on olnud skaala keskmisest

väärtusest allpool ning negatiivselt sõnastatud väidete puhul skaala keskmisest kõrgemal. Abiõed ei nõustunud väidetega, et tunnevad ennast mugavalt tagasisidet küsides ning et juht julgustab neid tagasisidet küsima. Samas nad nõustusid väidetega, et juht on sageli pahane, kui nad küsivad otse tagasisidet oma töösoorituse kohta ning et juht ei anna neile üldiselt kohe informatsiooni, kui nad seda küsivad. Uuritavate hinnangute keskmised tagasiside andja kättesaadavusele ja tagasiside küsimise soosimisele on esitatud tabelis 7.

**Tabel 7. Uuritavate hinnangute keskmised tagasiside andja kättesaadavusele ja tagasiside küsimise soosimisele**

	Õed (n = 194)		Abiõed (n = 6)		Hooldustöötajad (n = 28)	
	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD
<b>Tagasiside andja kättesaadavus</b>						
Kui tahan saada informatsiooni oma töösoorituse kohta, on juht tavaliselt kättesaadav.	5,3	1,4	3,5	2,0	5,8	1,1
Juht on liiga hõivatud, et mulle tagasisidet anda.	3,1	1,6	4,3	1,6	2,5	1,5
Mul on juhiga vähe kontakti.	3,0	1,7	4,5	1,8	2,4	1,5
Suhtlen juhiga iga päev.	4,8	1,8	4,5	1,8	5,4	1,9
Saan juhilt tagasisidet oma soorituse kohta ainult arenguveestlustel.	3,1	1,6	3,5	1,6	2,8	1,7
<b>Tagasiside küsimise soosimine</b>						
Juht on sageli pahane, kui küsin otse tagasisidet oma töösoorituse kohta.	2,8	1,4	4,7	2,0	2,3	1,3
Kui küsin tagasisidet oma töösoorituse kohta, ei anna juht üldiselt mulle kohe informatsiooni.	3,0	1,5	4,3	1,8	2,6	1,6
Tunnen ennast juhilt oma töösoorituse tagasisidet küsides mugavalt.	4,7	1,7	2,7	1,5	5,0	2,0
Juht julgustab mind tagasisidet küsima, kui ma ei ole oma töösooritusel kindel.	4,6	1,6	2,7	1,9	5,2	2,1

### 5.3. Hinnangud kaastöötajate tagasisidele

#### 5.3.1. Hinnangud allika usaldusväärsusele

Õdede antud vastustes positiivselt sõnastatud väidete puhul sai kõige kõrgema hinnangu töökaaslaste arvamusest lugupidamine, kõige madalama sai väide, et töökaaslased on töösoorituse hindamisel õiglased. Abiõdede ja hooldustöötajate vastustes sai kõrgeima hinnangute keskmise töökaaslaste teadlikkus töötaja töösooritusest, kõige madalama hinnangu sai väide, et töökaaslased on töösoorituse hindamisel õiglased. Kõik õdede, abiõdede ja hooldustöötajate vastused positiivselt sõnastatud väidetele andsid hinnangute keskmised üle viie (>5), negatiivselt sõnastatud väidetele alla kolme (<3). Uuritavate hinnangute keskmised tagasiside allika usaldusväärsusele on esitatud tabelis 8.



**Tabel 8. Uuritavate hinnangute keskmised tagasiside allika usaldusväärsusele**

	Õed (n = 194)		Abiõed (n = 6)		Hooldustöötajad (n = 28)	
	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD
<b>Tagasiside allika usaldusväärsus</b>						
Üldiselt on töökaaslased minu töösooritusest teadlikud.	5,7	1,0	6,3	0,8	6,2	0,7
Üldiselt pean lugu töökaaslaste arvamusest minu töösoorituse kohta.	5,8	1,0	6,2	0,8	6,0	1,0
Töösoorituse kohta käiva tagasiside osas ma tavaliselt töökaaslast ei usalda.	2,8	1,3	2,3	1,0	2,9	1,6
Töökaaslased on minu töösoorituse hindamisel õiglased.	5,1	1,2	5,5	1,2	5,0	1,4
Ma usaldan töökaaslaste tagasisidet.	5,4	1,1	5,7	1,0	5,3	1,0

### 5.3.2. Hinnangud tagasiside kvaliteedile ja edastamise viisile

Tagasiside kvaliteedi osas sai õdede antud vastustes kõige kõrgema hinnangu kaastöötajate tagasiside väärtustamine ning see, et kaastöötajate tagasiside aitab neid töö tegemisel. Kõige madalama hinnangu sai väide, et töökaaslaste tagasiside ei ole oluline. Abiõdede hinnangute keskmised olid sarnaselt kõrged kõikide väidete puhul, väljaarvatud väitele, et informatsioon soorituse kohta, mida töökaaslastelt saadakse, ei ole väga oluline. Hooldustöötajate seas kõige kõrgema hinnangu sai väide, et kaastöötajate tagasiside aitab neid töö tegemisel. Kõik õdede, abiõdede ja hooldustöötajate vastused positiivselt sõnastatud väidetele andsid hinnangute keskmised üle viie ( $>5$ ) ning negatiivselt sõnastatud väidetele alla kolme ( $<3$ ).

Õdede antud vastustes kaastöötajate tagasiside edastamise viisile sai kõige kõrgema hinnangu väide, et kaastöötajad on tagasiside andmisel toetavad. Abiõdede antud vastustes sai kõige kõrgema hinnangu väide, et kaastöötajad on tagasiside andmisel lugupidavad. Kõige madalama hinnangu sai nii õdede kui ka abiõdede hinnangute alusel kaastöötajate oskus arvestada töötaja tunnetega tagasiside edastamisel. Õdede, abiõdede ja hooldustöötajate hinnangute keskmised tagasiside edastamise dimensiooni kõikidele positiivselt sõnastatud väidetele on olnud üle skaala keskmise väärtuse 4 ning negatiivselt sõnastatud väidete puhul hinnangute keskmine on jäänud alla skaala keskmise väärtuse. Uuritavate hinnangute keskmised tagasiside kvaliteedile ja edastamise viisile on esitatud tabelis 9.

**Tabel 9. Uuritavate hinnangute keskmised tagasiside kvaliteedile ja edastamise viisile**

	Õed (n = 194)		Abiõed (n = 6)		Hooldustöötajad (n = 28)	
	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD
<b>Tagasiside kvaliteet</b>						
Töökaaslased annavad mulle minu töö kohta vajalikku tagasisidet.	5,2	1,2	5,8	1,0	5,4	1,3
Tagasiside töösoorituse kohta, mida saan töökaaslastelt, on kasulik.	5,6	1,0	5,8	1,0	5,6	1,1
Väärtustan töökaaslastelt saadavat tagasisidet.	5,8	1,0	5,8	1,0	6,0	1,0

	Õed (n = 194)		Abiõed (n = 6)		Hooldustöötajad (n = 28)	
	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD
Tagasiside, mida saan töökaaslaste käest, aitab mind töö tegemisel.	5,8	1,0	5,7	1,2	6,1	1,1
Informatsioon soorituse kohta, mida saan töökaaslastelt, ei ole väga oluline.	2,6	1,3	2,3	1,0	2,4	1,2
<b>Tagasiside edastamine</b>						
Töökaaslased on mulle minu töösoorituse kohta tagasisidet andes toetavad.	5,4	1,1	5,0	1,3	5,3	1,5
Töökaaslased arvestavad minu töösoorituse kohta tagasisidet andes minu tunnetega.	4,9	1,4	4,7	1,6	5,2	1,8
Töökaaslased annavad tagasisidet üldiselt hoolimatul viisil.	2,9	1,4	2,5	1,5	2,7	1,3
Töökaaslased ei kohtle inimesi neile nende töösoorituse kohta tagasisidet andes väga hästi.	2,8	1,3	2,8	1,7	2,7	1,5
Töökaaslased on minu töösoorituse kohta tagasisidet andes lugupidavad.	5,3	1,2	5,3	1,5	5,1	1,5

### 5.3.3. Hinnangud tagasiside iseloomule

Töökaaslaste positiivse tagasiside osas sai õdede ja hooldajate antud vastustes kõige kõrgema hinnangu väide, et töökaaslased kiidavad töötajat, kui ta teeb tööd hästi. Abiõdede vastustes sai kõrgeima hinnangute keskmise väide, et neid üldjuhul teavitatakse, kui nad teevad head tööd. Nii õdede kui ka abiõdede antud vastustes sai madalaima hinnangu väide, et töökaaslastelt saadakse positiivset tagasisidet sageli. Kõik hooldustöötajate vastused positiivselt sõnastatud väidetele andsid hinnangute keskmised üle viie (>5).

Kõik uuritavate vastused töökaaslaste negatiivse tagasiside väidete puhul andsid hinnangute keskmised üle viie (>5). Uuritavate hinnangute keskmised tagasiside iseloomule on esitatud tabelis 10.

**Tabel 10. Uuritavate hinnangute keskmised tagasiside iseloomule**

	Õed (n = 194)		Abiõed (n = 6)		Hooldustöötajad (n = 28)	
	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD
<b>Positiivne tagasiside</b>						
Kui teen tööd hästi, kiidavad töökaaslased minu töösooritust.	5,1	1,4	5,2	1,8	5,6	1,5
Saan harva töökaaslastelt kiita.	3,7	1,7	3,2	1,6	3,1	1,4
Töökaaslased annavad mulle üldjuhul teada, kui teen head tööd.	5,0	1,4	5,3	1,9	5,3	1,5
Saan sageli töökaaslastelt positiivset tagasisidet.	4,8	1,5	4,8	2,0	5,0	1,5
<b>Negatiivne tagasiside</b>						
Kui ma ei pea tähtaegadest kinni, annavad töökaaslased mulle sellest teada.	5,2	1,2	5,7	1,2	5,5	1,2
Töökaaslased teavitavad mind, kui minu töösooritus ei vasta organisatsiooni standarditele.	5,2	1,1	5,8	1,6	5,4	1,4
Töökaaslased teavitavad mind, kui minu töösooritus langeb oodatust madalamale.	5,2	1,1	5,8	1,6	5,2	1,5
Töökaaslased ütlevad mulle, kui teen oma töös vigu.	5,6	1,0	6,2	1,0	6,0	0,9

### 5.3.4. Hinnangud tagasiside andja kättesaadavusele ja tagasiside küsimise soosimisele

Tagasiside andja kättesaadavuse dimensiooni puhul õdede, abiõdede ja hooldustöötajate antud vastustes sai kõige kõrgema hinnangu väide, et töökaaslastega suheldakse iga päev ning, et töökaaslased on tavaliselt kättesaadavad. Kõik uuritavate vastused positiivse tähendusega väidetele andsid hinnangute keskmised üle viie (>5).

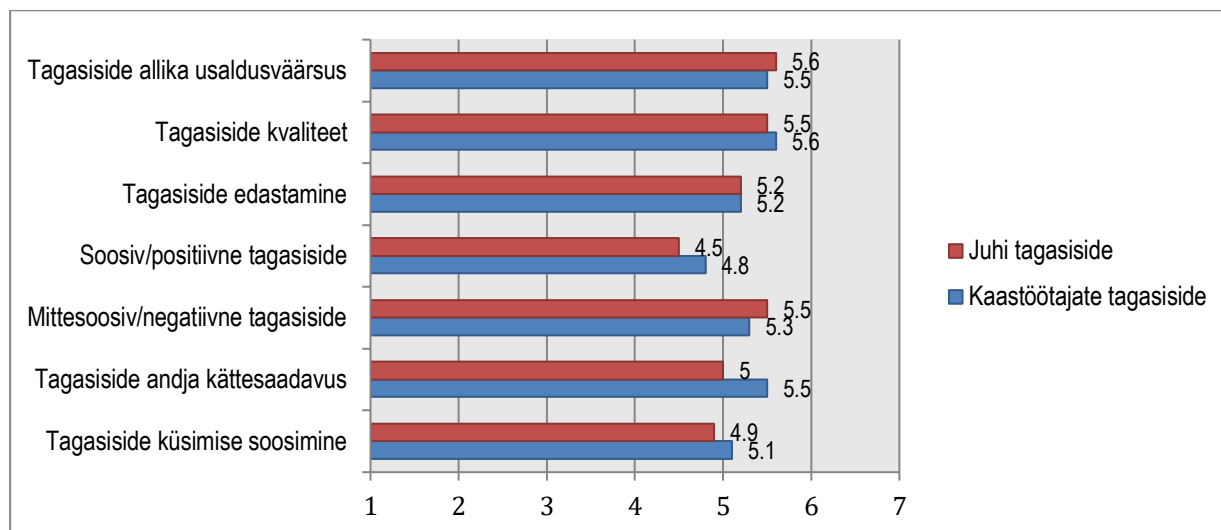
Tagasiside küsimise soosimise dimensiooni osas andsid kõik õdede vastused positiivse tähendusega väidetele hinnangute keskmised üle nelja (>4), hooldustöötajate ja abiõdede üle viie (>5). Uuritavate hinnangute keskmised tagasiside andja kättesaadavusele ja tagasiside küsimise soosimisele on esitatud tabelis 11.

**Tabel 11. Uuritavate hinnangute keskmised tagasiside andja kättesaadavusele ja tagasiside küsimise soosimisele**

	Õed (n = 194)		Abiõed (n = 6)		Hooldustöötajad (n = 28)	
	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD	$\bar{x}$	SD
<b>Tagasiside andja kättesaadavus</b>						
Kui tahan saada informatsiooni oma töösoorituse kohta, on töökaaslased tavaliselt kättesaadavad.	5,3	1,2	6,0	1,3	5,7	1,3
Töökaaslased on liiga hõivatud, et mulle tagasisidet anda.	3,1	1,5	2,7	1,0	2,6	1,4
Mul on töökaaslastega vähe kontakti.	2,3	1,3	1,7	1,0	2,0	0,9
Suhtlen töökaaslastega iga päev.	5,8	1,3	6,2	1,0	6,1	1,4
<b>Tagasiside küsimise soosimine</b>						
Töökaaslased on sageli pahased, kui ma küsin otse tagasisidet oma töösoorituse kohta.	2,8	1,3	2,7	1,5	2,4	1,2
Kui küsin tagasisidet oma töösoorituse kohta, ei anna töökaaslased üldiselt mulle kohe informatsiooni.	3,0	1,4	2,3	1,2	2,9	1,7
Tunnen ennast töökaaslastelt oma töösoorituse tagasisidet küsides mugavalt.	4,9	1,6	5,8	1,0	5,6	1,2
Töökaaslased julgustavad mind tagasisidet küsima, kui ma ei ole oma töösooritusel kindel.	4,9	1,5	5,5	1,5	6,0	1,1

## 5.4 Hinnangute keskmised väärtused ja võrdlus dimensioonide kaupa

Uuritavate kõige kõrgem hinnangute keskmine juhi poolt antud tagasiside puhul oli tagasiside allika usaldusväärsusel, kõige madalamalt hindasid uuritavad juhi positiivset tagasisidet. Kaastöötajate tagasiside puhul kõige kõrgemalt hinnati tagasiside kvaliteeti, kõige madalamalt positiivset tagasisidet. Uuritavate hinnangute keskmised väärtused dimensioonide kaupa juhi ja kaastöötajate tagasisidele on toodud joonisel 2.



**Joonis 2. Uuritavate hinnangute keskmised väärtused juhi ja kaastöötajate tagasisidele dimensioonide kaupa**

## 5.5. Seosed hinnangute ja uuritavate tausta vahel

### 5.5.1. Hinnangute keskmised seoses uuritavate vanuse, tööstaaži ja haridusega

Uuritavate hinnangute ja vanuse vahel seost ei leitud,  $\chi^2$  väärtus kõikide dimensioonide puhul jäi kriitilisest väärtusest (7,82) allapoole, p-väärtus juhi tagasiside küsimustiku osas jäi vahemikku 0,181–0,549 ning kaastöötajate küsimustiku osas 0,192–0,989. Õdede, abiõdede ja hooldustöötajate hinnangute keskmiste väärtuste võrdlused uuritavate vanusega on toodud tabelis 12.

**Tabel 12. Õdede, abiõdede ja hooldustöötajate hinnangute keskmiste väärtuste võrdlused uuritavate vanusega**

Tagasiside dimensioonid	Hinnangute seos vanusega		
	$\chi^2$	d.f.	p-väärtus
<b>Juhi tagasiside</b>			
Tagasiside allika usaldusväärsus	2,1	3	0,549
Tagasiside kvaliteet	3,0	3	0,394
Tagasiside edastamine	2,9	3	0,404
Positiivne tagasiside	4,4	3	0,223
Negatiivne tagasiside	3,4	3	0,328
Tagasiside andja kättesaadavus	4,9	3	0,181
Tagasiside küsimise soosimine	4,8	3	0,184
<b>Töökaastalaste tagasiside</b>			
Tagasiside allika usaldusväärsus	0,1	3	0,989
Tagasiside kvaliteet	0,4	3	0,933
Tagasiside edastamine	0,2	3	0,972
Positiivne tagasiside	0,9	3	0,825
Negatiivne tagasiside	4,5	3	0,211
Tagasiside andja kättesaadavus	1,9	3	0,602
Tagasiside küsimise soosimine	4,7	3	0,192

Uuritavate hinnangute seos nii üldise ametialase tööstaaži ( $\chi^2=16,1$ ,  $p=0,013$ ) kui ka ametialase tööstaažiga Põhja-Eesti Regionaalhaiglas (PERHis) ( $\chi^2=18,4$ ,  $p=0,005$ ) ilmnes kaastöötajatelt tagasiside küsimise soosimise dimensiooni osas. Lühema üldise ametialase tööstaažiga töötajate hinnangute keskmised tagasiside küsimise soosimisele olid kõrgemad kui pikema tööstaažiga töötajatel. Kõige kõrgemalt hindasid kaastöötajate tagasiside küsimise soosimist uuritavad tööstaažiga  $\leq 11$  kuud, kõige madalamalt 7–18-aastase tööstaažiga uuritavad. Kõige kõrgemad hinnangute keskmised esinesid kuni kolmeaastase, kõige madalamad 7–18-aastase ning  $\geq 25$ -aastase PERHi tööstaažiga uuritavate seas. Teiste dimensioonide puhul statistiliselt olulisi erinevusi ei ilmnunud. Õdede, abiõdede ja hooldustöötajate hinnangute keskmiste väärtuste võrdluse tulemused uuritavate tööstaaži ja tööstaažiga PERHis on toodud tabelis 13.

**Tabel 13. Õdede, abiõdede ja hooldustöötajate hinnangute keskmiste väärtuste võrdluse tulemused uuritavate üldise tööstaaži ja tööstaažiga Põhja-Eesti Regionaalhaiglas (PERHis)**

Tagasiside dimensioonid	Hinnangute seos tööstaažiga			Hinnangute seos tööstaažiga PERHis		
	$\chi^2$	d.f.	p-väärtus	$\chi^2$	d.f.	p-väärtus
<b>Juhi tagasiside</b>						
Tagasiside allika usaldusväärsus	5,1	6	0,526	4,6	6	0,595
Tagasiside kvaliteet	4,7	6	0,577	5,3	6	0,505
Tagasiside edastamine	4,7	6	0,579	1,6	6	0,955
Positiivne tagasiside	1,7	6	0,944	2,2	6	0,896
Negatiivne tagasiside	2,3	6	0,893	2,7	6	0,841
Tagasiside andja kättesaadavus	2,0	6	0,917	4,9	6	0,551
Tagasiside küsimise soosimine	2,6	6	0,853	1,9	6	0,930
<b>Töökaastalaste tagasiside</b>						
Tagasiside allika usaldusväärsus	9,4	6	0,151	8,7	6	0,194
Tagasiside kvaliteet	10,8	6	0,096	8,0	6	0,239
Tagasiside edastamine	8,2	6	0,226	10,1	6	0,120
Positiivne tagasiside	7,6	6	0,267	7,4	6	0,289
Negatiivne tagasiside	9,2	6	0,163	8,9	6	0,179
Tagasiside andja kättesaadavus	10,1	6	0,120	11,8	6	0,067
Tagasiside küsimise soosimine	16,1	6	0,013*	18,4	6	0,005*

\* $p \leq 0,05$

Seoste kontrollimiseks uuritavate hinnangute ja haridustaseme vahel liideti haridustasemed nelja gruppi: 1) magistri- ja eriõe haridus ( $n = 39$ ), 2) kõrg-, bakalaureuse- ja rakenduskõrgharidus ( $n = 138$ ), 3) kesk-, keskeriharidus ja õe/ämmaemmanda õppe üliõpilane ( $n = 36$ ), 4) põhiharidus, kutseõpe ja hooldustöötaja kutseõpe ( $n = 8$ ). Andmete analüüsi tulemustest ilmnese seos uuritavate haridustaseme ja juhi neljale tagasiside dimensioonile antud hinnangute vahel. Selgus, et põhiharidusega, kutseõpet ja hooldustöötaja kutseõpet omandanud inimesed hindasid teistest kõrgemalt juhi tagasiside kvaliteeti, tagasiside edastamist, positiivset tagasisidet ning tagasiside küsimise soosimist, kõige madalamad hinnangud esinesid eelmainitud dimensioonide puhul kesk-, keskeriharidusega inimeste ja õe/ämmaemmanda õppe üliõpilaste seas. Seoseid

kaastöötajate tagasiside puhul hinnangute ja haridustaseme vahel analüüsi käigus ei ilmnud. Uuritavate hinnangute ja haridustaseme võrdlemise tulemused on esitatud tabelis 14.

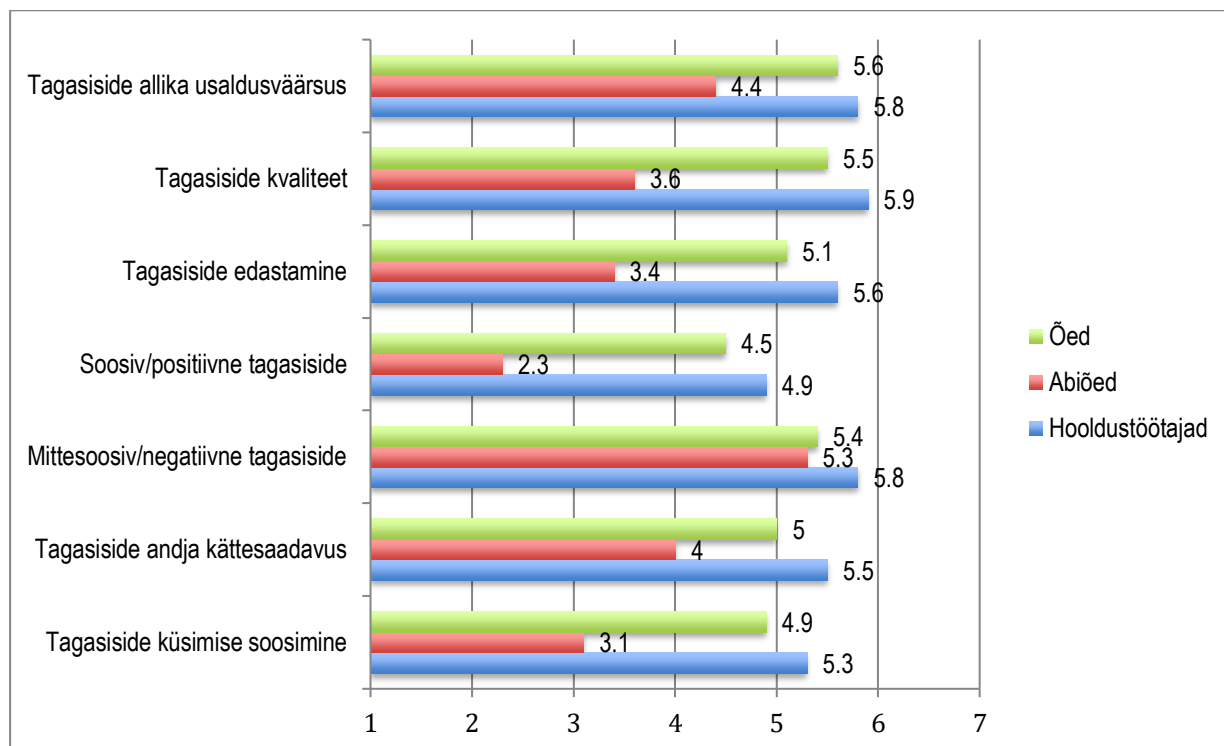
**Tabel 14. Uuritavate hinnangute keskmiste väärtuste haridustasemega võrdluse tulemused**

Tagasiside dimensioonid	Hinnangute seos haridustasemega		
	$\chi^2$	d.f.	p väärtus
<b>Juhi tagasiside</b>			
Tagasiside allika usaldusväärsus	5,3	3	0,153
Tagasiside kvaliteet	8,6	3	0,035*
Tagasiside edastamine	8,9	3	0,031*
Positiivne tagasiside	9,5	3	0,023*
Negatiivne tagasiside	2,5	3	0,470
Tagasiside andja kättesaadavus	7,6	3	0,056
Tagasiside küsimise soosimine	8,7	3	0,034*
<b>Töökaastalaste tagasiside</b>			
Tagasiside allika usaldusväärsus	2,8	3	0,423
Tagasiside kvaliteet	1,8	3	0,624
Tagasiside edastamine	1,6	3	0,666
Positiivne tagasiside	4,2	3	0,243
Negatiivne tagasiside	0,9	3	0,835
Tagasiside andja kättesaadavus	5,6	3	0,131
Tagasiside küsimise soosimine	4,3	3	0,230

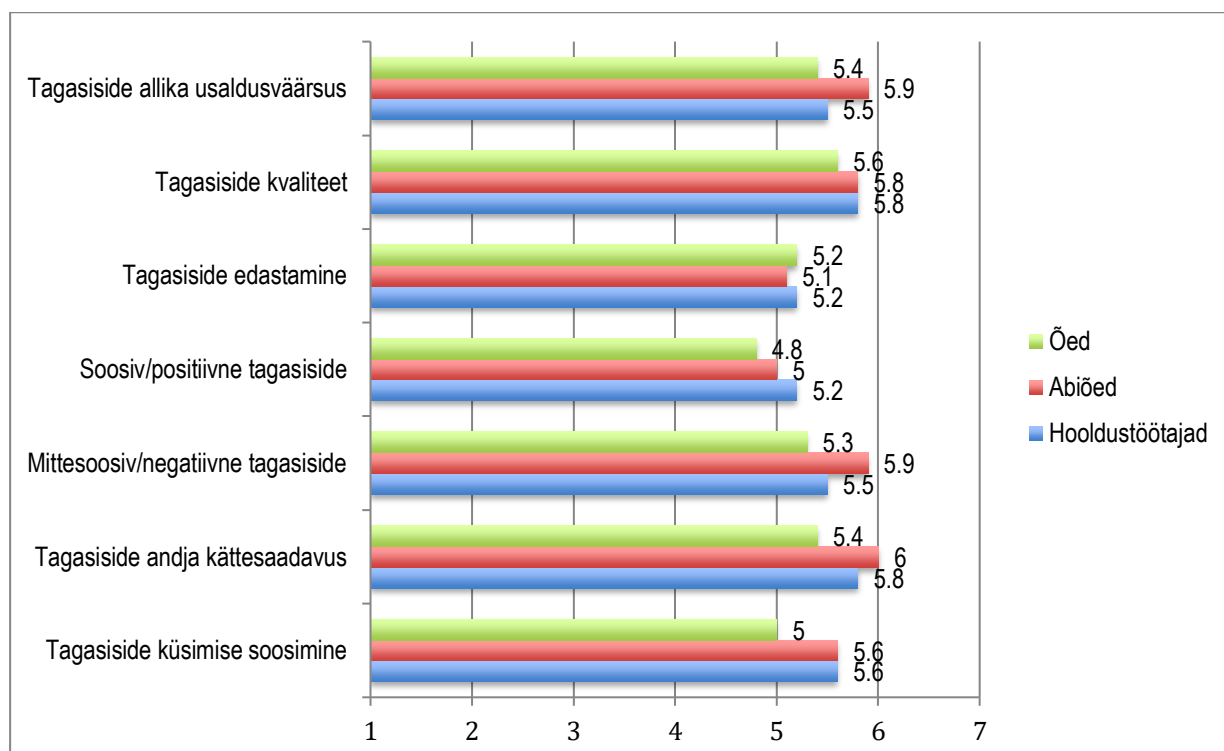
\* $p \leq 0,05$

#### 5.5.2. Dimensioonide keskmiste võrdlus

Statistiliselt oluline erinevus juhi ja kaastöötajate tagasisidele antud hinnangutes ilmnis positiivse tagasiside, tagasiside andja kättesaadavuse ja tagasiside küsimise soosimise dimensioonide puhul, kus kaastöötajatele antud hinnangud võrreldes juhile antud hinnangutega olid kõrgemad. Uuritavate hinnangute keskmised väärtused juhi tagasisidele ametite kaupa on toodud joonisel 2, kaastöötajate tagasisidele joonisel 3. Õdede hinnangute keskmised kaastöötajate positiivsele tagasisidele olid kõrgemad võrreldes juhi positiivsele tagasisidele antud hinnangutega ( $p=0,023$ ) ning kaastöötajad olid tagasiside andmise seisukohast kättesaadavamad kui juhid ( $p<0,001$ ). Abiõded hindasid kaastöötajate tagasiside kvaliteeti kõrgemalt kui juhi tagasiside kvaliteeti ( $p=0,033$ ) ning kaastöötajad olid abiõdede jaoks tagasiside andmise seisukohast kättesaadavamad kui juhid ( $p=0,023$ ). Hooldustöötajate seas statistiliselt olulisi erinevusi juhi ja kaastöötajate tagasisidele antud hinnangute vahel ei ilmnud ( $p>0,05$ ). Paaris t-testi käigus saadud p-väärtused on esitatud tagasiside dimensioonide kaupa tabelis 15.



**Joonis 3. Hinnangute keskmised väärtused dimensioonide kaupa juhi tagasiside puhul lähtuvalt uuritavate ametikohast**



**Joonis 4. Hinnangute keskmised väärtused dimensioonide kaupa kaastöötajate tagasiside puhul lähtuvalt uuritavate ametikohast**

**Tabel 15. Juhi ja kaastöötajate tagasisidele antud hinnangute võrdlus dimensioonide kaupa**

Tagasiside dimensioonid	p-väärtus			
	Õed	Abiõed	Hooldustöötajad	Kõik uuritavad
Tagasiside allika usaldusväärsus	0,142	0,071	0,204	0,206
Tagasiside kvaliteet	0,154	0,033*	0,520	0,076
Tagasiside edastamine	0,640	0,063	0,109	0,695
Positiivne tagasiside	0,023*	0,055	0,303	0,003*
Negatiivne tagasiside	0,195	0,482	0,112	0,165
Tagasiside andja kättesaadavus	<0,001*	0,023*	0,182	<0,001*
Tagasiside küsimise soosimine	0,271	0,066	0,375	0,048*

\* $p \leq 0,05$



## **6. ARUTELU**

### **6.1. Olulisemad tulemused ja nende võrdlus varasemate uurimistöödega**

Juhi ja kaastöötajate tagasiside on oluline tööprotsesside suunamiseks organisatsioonis, töötajate ebakindluse vähendamiseks, parema töösoorituse ja heaolu tagamiseks. Tagasiside peab olema kvaliteetne, et selle mõju oleks motiveeriv, kasutoov ja edasiviiv. Kvaliteetse tagasiside andmine nõuab teatud oskusi ja teadmisi eelkõige selle andjalt aga ka vastuvõtjalt. Töötajate hinnangute teadasaamine saadava tagasiside kohta on oluline kasutatavas tagasisides kitsaskohtade väljaselgitamiseks. Hinnangutele toetudes on võimalik välja selgitada millistes tagasiside andmise aspektides tagasiside andjad vajavad tuge ja väljaõpet.

Käesolev uurimistöö on Eestis teadaolevalt esimene, kus antakse ülevaade piirkondliku haigla tasandil õdede, abiõdede ja hooldustöötajate hinnangutest vahetu juhi ja töökaaslaste tagasisidele. Uurimistöö võiks olla abiks Põhja-Eesti Regionaalhaigla koolituskeskusele ja juhtidele koolituste ja arendustegevuste planeerimisel ning organisatsioonisiseste tagasisidestamisprotsesside tõhustamiseks. Uurimistöö tulemused jagunesid vastavalt uurimistöös seatud eesmärkidele: uuritavate hinnangud juhi ja kaastöötajate tagasisidele, juhi ja kaastöötajate tagasisidele antud hinnangute võrdlemine ning seosed hinnangute ja uuritavate tausta vahel.

Uuringus osalenud õdede, abiõdede ja hooldustöötajate osakaal oli ebavõrdne, uuritavatest enamus ehk 194 olid õed, hooldustöötajaid oli 28 ja abiõdesid oli kuus. Selline jaotumine võib olla tingitud asjaolust, et erinevatel ametikohtadel töötavad inimesed kasutavad erinevaid infokanaleid, nende arvutiga töötamise võimalused ja oskused, ajaline ressurss, soov ja julgus jagada arvamust ning suhtumine uurimistöödesse ei ole ühesugused. Sellega tasub arvestada nii uurijatel uuringu planeerimisel kui ka organisatsioonidel. Nimelt saaksid organisatsioonid võimaldada paremaid tingimusi õppimiseks, tõsta töötajate teadlikkust haiglasisestest uurimistöödest, parandada infovahetust ning luua keskkonda ja töökultuuri, kus töötajate arvamuse vastu tuntakse huvi ning arvestatakse sellega töö organiseerimisel.

Uuringu tulemustest selgus, et uuritavad üldiselt peavad juhti ja kaastöötajaid usaldusväärseteks tagasiside allikateks. Kõige rohkem uuritavaid nõustus tagasiside allika usaldusväärsuse dimensiooni puhul sellega, et juhi ja kaastöötajate arvamustest töötajate töösoorituse kohta peetakse lugu, madalamalt aga hinnati seda, et juht ja kaastöötajad on töösoorituse hindamisel

õiglasel. Tagasiside kvaliteedi puhul hinnati kõrgemalt juhi ja kaastöötajate tagasiside väärtustamist, vähem nõustuti sellega, et saadud tagasiside on vajalik. Võrreldes teiste tagasiside dimensioonidega olid juhi usaldusväärsus ning kaastöötajate tagasiside kvaliteet hinnatud uuritavate poolt kõige kõrgemalt. Tagasiside edastamise juures hinnati kõrgemalt seda, et juht on tagasisidet andes lugupidav ning kaastöötajad on toetavad, vähem aga nõustuti sellega, et juht ja kaastöötajad arvestavad tagasisidet andes töötaja tunnetega.

Käesoleva uurimistöö käigus saadud uuritavate hinnangud nii juhi kui ka kaastöötajate tagasiside allika usaldusväärsele, tagasiside kvaliteedile ja edastamise viisile on olnud kõrgemad võrreldes Steelman jt (2004) ja Momotani ja Otsuka (2019) töödes saadud hinnangutega. Erinevus hinnangutes võib tuleneda väga erinevatest aspektidest, nagu näiteks töötajate ja juhtide vastavate oskuste tase, ühiskondlik taust ja traditsioonid, kultuurilised eripärad, töökultuur ja töötingimused ning ka uuritavate personaalne ja professionaalne taust. Näiteks, Steelman jt (2004) uurimistöö valimi moodustasid kahe erineva organisatsiooni töötajad ( $n = 405$ ), kellest enamus olid mehed ( $n = 343$ ). Uuritavate keskmine vanus oli 45- ning keskmine tööstaaž 10 aastat. Momotani ja Otsuka (2019) uurimistöös osales 416 töötajat enam kui 11 töövaldkonnast: tööstuslik-, teenuste-, tervishoiu-, kaubanduse-, ehituse-, transportteenuste-, söögiteenuse-, rahanduse- ja veel mõni teine valdkond. Uuritavate keskmine vanus oli 48 aastat. Kõige rohkem oli uuritavaid tööstaažiga 3-10 aastat (48%). Käesolevas töös olid uuritavad aga ühest organisatsioonist ning ühe ametiala esindajad.

Huvitava asjaoluna selgus käesolevas töös, et kõige madalamalt kõikidest dimensioonidest hinnanti juhi ja kaastöötajate positiivset tagasisidet ehk positiivset tagasisidet, eriti kiitust, kogeti vähe. Kaastöötajate positiivsele tagasisidele antud hinnangud olid aga kõrgemad, kui juhi positiivsele tagasisidele antud hinnangud. Juhi ja kaastöötajate positiivne tagasiside oli hinnatud madalalt ka varasemates uurimistöödes (Steelman jt 2004, Cleary jt 2012, Momotani ja Otsuka 2019), samas Steelman jt (2004) ja Momotani ja Otsuka (2019) töödes erinevust juhi ja kaastöötajate positiivsele tagasisidele antud hinnangute vahel ei esinenud. Sparr ja Sonnentag (2008) uurimistulemused näitavad, et kui töötajad saavad sagedamini positiivset tagasisidet, siis nad tajuvad, et neil on rohkem kontrolli oma töö üle ning nad tunnevad ennast tööalaselt vähem abituna. Arvestades positiivse tagasiside soodsa mõjuga ning praktikas esineva puudujäägiga ebapiisava positiivse tagasiside andmise näol, oleks haiglates väga vajalik personali koolitamine asjakohase, motiveeriva positiivse tagasiside andmise valdkonnas.

Positiivsele tagasisidele antud hinnangud olid nii varasemates (Steelman jt 2004, Momotani ja Otsuka 2019) kui ka käesolevas töös madalamad kui negatiivsele tagasisidele antud hinnangud. Käesolevas töös negatiivse tagasiside osas nõustuti kõige enam, et juht ja kaastöötajad ütlevad kui töötaja teeb vigu. Negatiivse tagasiside dimensiooni hinnangute keskmine on olnud juhi tagasiside puhul veidi kõrgem ( $5,5 \pm 1,3$ ), kui kaastöötajate tagasiside puhul ( $5,3 \pm 1,2$ ) ning mõlemad hinnangud on olnud kõrgemad võrreldes Steelman jt (2004) ning Momotani ja Otsuka (2019) uurimistöodes saadud hinnangutega, kus juhi negatiivse tagasiside hinnangute keskmised olid vastavalt  $5,2 \pm 1,11$  ja  $4,3 \pm 1,6$  ning kaastöötajate  $4,5 \pm 1,18$  ja  $4,1 \pm 0,98$ .

Negatiivsele tagasisidele antud kõrged hinnangud võivad tähendada seda, et töötajate töös esineb palju vigu või et töötajad on negatiivse tagasiside suhtes väga tundlikud. Samas võib see kajastada juhtide ja töötajate liigset kriitilisust ning tähelepanu keskendumist negatiivsetele aspektidele, mis omakorda võib olla tingitud tervishoiuvaldkonna tööpetsiifikast, kus personali vigadest võivad sõltuda inimeste tervis ja elu. Võimalik on ka see, et negatiivset tagasisidet kogetakse kõrvaliste inimeste juuresolekul, mistõttu jätab see mällu suurema jälje. Steelman ja Rutkowski (2004) toovad välja, et töötajad on motiveeritud negatiivset tagasisidet kasutama töösoorituse parandamiseks juhul, kui tagasisidet tajutakse kvaliteetsena ning see on antud usaldusväärsest allikast. Leung jt (2001) väidavad, et lugupidaval ja konstruktiivsel viisil antud negatiivset tagasisidet, mis põhineb tähelepanelikul ja õiglasel tööefektiivsuse hindamisel võetakse tõenäolisemalt vastu kui destruktivist kriitikat. Tagasiside andmisel oleks vajalik arvestada töötajate motivatsiooniprofiliga, nagu seda soovivad Waeyenberg jt (2015). Kui töötaja on huvitatud oskuste ja teadmiste arendamisest, siis tema jaoks on väärtuslikum negatiivne tagasiside, kui inimese jaoks on oluline enesekehtestamine, siis on tema jaoks suurema tähendusega positiivne tagasiside. Autori arvates oleks oluline siinkohal pöörata ka tähelepanu kasutatava positiivse ja negatiivse tagasiside osakaalule. Kui töötajale anda palju negatiivset ning vähe positiivset tagasisidet, siis võib tal langeda enesehinnang ning motivatsioon töö tegemiseks. Kui töötajat aga sageli kiita ning harva pöörata tähelepanu puudujääkidele, võib tema töö muutuda ebakvaliteetseks sarnaste eksimuste pideva kordumise tõttu. Võib tekkida arusaam, et muudatused töösoorituses ei ole vajalikud ning langeda huvi uute teadmiste saamise ja oskuste täiendamise vastu.

Tagasiside andja kättesaadavus on seotud töötaja ja juhi/kaastöötajate kontaktide arvuga ning töötaja pingutusega, mis on vajalik tagasiside saamiseks (Norris-Watts ja Levy 2004). Uuritavate hinnangutest selgus, et juht ja töökaaslased on töötajatele üldiselt kättesaadavad, kui nad soovivad saada informatsiooni oma töösoorituse kohta. Samas kaastöötajad on kättesaadavamad

kui juhid. Samad tulemused saadi ka varasemates uurimistöödes (Steelman jt 2004, Momotani ja Otsuka 2019). Käesolevas uurimistöös uuritavate hinnangud juhi kättesaadavusele ( $5 \pm 1,6$ ) on olnud madalamad kui usaldusväärsele ( $5,6 \pm 1,3$ ), tagasiside kvaliteedile ( $5,5 \pm 1,4$ ), edastamise viisile ( $5,2 \pm 1,6$ ) ja negatiivsele tagasisidele ( $5,5 \pm 1,3$ ). Erinevus kaastöötajate ja juhi kättesaadavusele antud hinnangutes võib olla tingitud asjaolust, et töötaja oma töö käigus puutub ajaliselt rohkem kokku kaastöötaja kui juhiga, õdede, abiõdede ja hooldustöötajate töö toimub reeglina osakonna piires, juht aga tihtipeale teeb tööd ka väljaspool osakonda (näiteks osaleb koosolekutel, teeb tööd oma kabinetis jne), nende tööiseloos ja tööülesanded on erinevad. Whitaker jt (2007) järeldasid, et mida harvem tagasisidet antakse, seda väiksem on selle mõju töötajate käitumisele. Kui juht on töötajale tagasiside andmiseks sageli kättesaadav, siis on töötajal paremad võimalused saada õigeaegset tagasisidet ja selle põhjal oma sooritust korrigeerida. Juhid, kes puutuvad töötajaga rohkem kokku, on sageli ka paremini informeeritud töötaja sooritusest ning suudavad seetõttu objektiivsemat tagasisidet anda (Gabriel jt 2014). Autori arvamusel võiks Põhja-Eesti Regionaalhaiglas juhi kättesaadavust muuta paremaks, et töötajatel tekiks parem võimalus saada objektiivset tagasisidet õigeaegselt. Kättesaadavuse parandamiseks võiksid juhid eesmärgipäraselt planeerida oma tööpäeva arvestusega, et jääks aega perioodiliseks osakonnas viibimiseks ning töötajatega suhtlemiseks. Õendusjuhid võiksid pakkuda töötajatele võimalikud variandid kokkusaamise soovist teatamiseks (näiteks kui töötaja soovib juhilt tagasisidet saada, siis ta teavitab juhti kokkusaamise soovist e-posti teel, kui juhti ei ole võimalik parajasti kätte saada). Lisaks sellele õendusjuht võiks informeerida osakonna assistenti või valve vastutavat õde pikemaajalisest osakonnast lahkumisest ning ligikaudsest tagasituleku ajast. Nii oleks tagatud teave juhi võimalikust kättesaadavusest.

Tagasiside küsimise soosimine oli hinnatud käesolevas töös kõrgemalt kui positiivse tagasiside saamine, kuid madalamalt kui kõik ülejäänud tagasiside dimensioonid. Peng jt (2011) uurimistöös on uuritavate hinnangud juhi tagasiside soosimisele olnud kõrgemad kui kättesaadavusele, kuid madalamad võrreldes ülejäänud dimensioonidele antud hinnangutega. Steelman jt (2004) töös on juhi tagasiside küsimise soosimine hinnatud kõrgemalt kui positiivne tagasiside ja juhi kättesaadavus ja madalamalt kui tagasiside allika usaldusväärsus, tagasiside kvaliteet, edastamise viis ja negatiivne tagasiside. Kaastöötajate puhul tulemused olid käesolevas töös saadud tulemustega sarnased. Siit saab selgeks, et tagasiside küsimise soosimise parandamise vajalikkus on aktuaalne teema erinevate organisatsioonide jaoks. Lisaks eeltoodule olid uuritavate hinnangud kaastöötajatelt tagasiside küsimise soosimisele oluliselt kõrgemad võrreldes juhile antud hinnangutega, mis on sootuks vastupidine Steelman jt (2004) ning Momotani ja Otsuka (2019) uurimistulemustega. Whitaker jt (2007) jõudsid järeldusele, et mida

soosivam on juht tagasiside suhtes, seda enam pöörduvad töötajad juhi poole tagasiside osas, mis omakorda suurendab töötajate enesekindlust ja selgust oma ülesannetes, vähendab ärevust ning viib parema töösoorituseni. Uurimistulemuste põhjal võiks järeldada, et ehk vajavad kõik töötajad koolitusi tagasiside küsimise soosimise teemal.

Abiõdede hinnangud on olnud kõrged juhi negatiivse tagasiside puhul ning madalad juhi usaldusväärse, tagasiside kvaliteedi, edastamise viisi, positiivse tagasiside, kättesaadavuse ja tagasiside küsimise soosimise puhul. Abiõdede madalate hinnangute põhjuseks võib olla asjaolu, et igale abiõele määratakse juhendaja õdede hulgast, kes kontrollib tema töösooritust ning vastutab selle kvaliteedi eest. Selline töökorraldus võib tekitada õendusjuhtidel väärarusaama, et tagasiside andmine on abiõe juhendaja ülesanne ning tingida õendusjuhi puuduliku ülevaate abiõe tööst ja seepärast õendusjuhi tagasiside võib olla madala kvaliteediga ning tunduda ebasobival viisil edastatuna. Samal põhjusel võib õendusjuht ka vältida tagasiside andmist. Peng ja Chiu (2010) toovad välja, et kui juht ei toeta töötajat (näiteks ei anna positiivset tagasisidet), siis on väiksem tõenäosus, et töötaja mõistab tööalaseid ootusi ja lähenemisviise ülesande täitmiseks, mis suurendab töötaja rolli ebaselgust. Abiõded on tulevased õed, kes vajavad head teadmiste ja oskuste baasi eduka praktilise töö tegemiseks. Abiõdede kaasamine meeskonnatöösse, nende töö märkamine, panuse aktsepteerimine ning tagasiside jagamine erinevate meeskonnaliikmete, kaasaarvatud ka õendusjuhi poolt soodustab enesekindlust ning võib mõjutada abiõe soovi jääda tulevikus tööle õena. Uurimistöö käigus saadud tulemusi abiõdede hinnangute kohta ei saa üldistada kõikidele abiõdedele, kuna uuringus osalenud abiõdede arv oli madal. Samas ei saa jätta ilma tähelepanuta nende juhi tagasisidele antud madalaid hinnanguid, kuna see võib viidata praktikas esinevale probleemile, mis vajaks lahendamist. See on autori arvamusel uurimist väärt valdkond.

Wang jt (2015) tegid järelduse, et vanemad töötajad võrreldes nooremate töötajatega võtavad sagedamini negatiivse hoiaku nende kohta käiva kriitika suhtes. Käesoleva töö andmete analüüsi tulemustest aga selgus, et seost uuritavate hinnangute ja vanuse vahel ei esinenud. Samas esines seos kaastöötajate tagasiside soosimisele antud hinnangute ja tööstaaži vahel. Lühema üldise ametialase tööstaažiga töötajad hindasid tagasiside küsimise soosimist kõrgemalt kui pikema tööstaažiga töötajad. Sellise leiu põhjenduseks võib olla asjaolu, et pikema tööstaažiga töötajad teadvustavad, et lühema tööstaažiga töötajad ei tunne meeskonna liikmeid piisavalt hästi ja neil puudub piisav arusaam osakonna töökorraldusest ja suhtlemistavadest. Seepärast võib esineda kartust tagasiside küsimise ees, samas vajadus tagasiside järele on neil reeglina kõrge, kuna veel harjumatus töökeskkonnas esineb suurem risk vigade tegemiseks. Soovimatute tagajärgede

vältimiseks, paremate suhete loomiseks, lühema tööstaažiga kaastöötajate toetamiseks ning nende teadmiste ja oskuste arendamiseks soosivad kolleegid tagasiside küsimist rohkem. Pikema tööstaažiga töötajate suhtes võib olla arusaam, et kuna nende tööalased oskused on kogemusega edasi arenenud ning neil on tõusnud enesekindlus töösoorituste osas, ehk vigu ja puudujääke töös esineb vähe, siis nad tagasisidet eriti ei vaja. Kolleegid võivad hoiduda pikema tööstaažiga töötajate suhtes tagasiside küsimise soosimisest ka ebameeldivate olukordade ja väärarusaamade vältimise eesmärgil, kuna võib see tunduda ebakohasena või umbusalduse ja oskuste suhtes kahtluse väljendusena. Lisaks sellele võidakse arvata, et ajaga loodud suhted kolleegidega ning tuttavaks saanud osakonnas kehtestatud inimestevahelised suhtlemistavad on aluseks töötaja usalduslikuks ja avatuks suhtlemiseks, kus ta oskab vajadusel ise tagasisidet otse, ausalt ja piinlikkuseda küsida ilma teda selleks soosimata. Aga autori arvates peaks lisaks arvestama tegelikult ka töötajate isiksuseomadustega, sõltumata tööstaažist.

Lisaks tööstaažile ilmnes seos uuritavate hinnangute ja haridustaseme vahel. Põhiharidusega, kutseõppe ja hooldustöötaja kutseõppe läbinud töötajad hindasid teistest kõrgemalt juhi tagasiside kvaliteeti, tagasiside edastamist, positiivset tagasisidet ning tagasiside küsimise soosimist. Kõige madalamad hinnangud eelmainitud dimensioonidele esinesid aga kesk- ja keskeriharidusega töötajate ja õe/ämmaemmanda õppe üliõpilaste seas. Ilmnenud seose võimalikuks põhjenduseks võib olla juhtide ja töötajate kalduvus kohelda madalama haridusega töötajaid teisiti. Samas kesk- ja keskeriharidusega töötajad ja õe/ämmaemmanda õppe üliõpilased võivad rohkem keskenduda oskuste ja teadmiste arendamisele ja sellest tulenevalt võib nende vajadus tagasiside järele ja ootused tagasiside suhtes olla kõrgemad. Lisaks sellele, töösoorituse kohta tagasiside saamisel võib esineda lahknevust koolis õpetatu ja praktilises elus esineva/nõutava vahel, mis võib tekitada töötajas ebakindlust, usaldamatust ning kriitilist suhtumist saadava tagasiside suhtes.

Paraku ei leidunud varasemaid uurimistöid, milles oleks kirjeldatud seoseid tagasisidele antud hinnangute, uuritavate tööstaaži ning haridustaseme vahel. Seega ei ole võimalik võrrelda käesolevas töös saadud tulemusi varasemate uurimistööde tulemustega. On ainult teada, et pikema töökogemusega ning madalama haridustasemega töötajad on olnud Gregory ja Levy (2012) uurimistöö tulemuste kohaselt tagasiside suhtes vähem vastuvõtlikud, mis võib olla ka põhjenduseks, miks põhiharidusega või kutseõppe ja hooldustöötaja kutseõppe läbinud töötajad hindasid teistest kõrgemalt juhi tagasiside kvaliteeti, tagasiside edastamise viisi, positiivset tagasisidet ning tagasiside küsimise soosimist.

Kuna uurimistöö tulemustes ilmnes seos töötajate hinnangute ja demograafiliste andmete vahel, võib järeldada, et tagasiside andmisel peaks kindlasti arvestama töötajate taustaga. Samas antud teema vajab paremat mõtestamist ning täiendavat uurimist andmete vähesuse ja piiratuse tõttu. Tausta taga võivad peituda lisamuutujad, nagu näiteks kuuluvus konkreesse põlvkonna gruppi, enesehinnang, kompetentsus jms, mille seoste välja selgitamine võimaliks saada paremat ülevaadet tagasiside toimimisest, tajumisest ja mõjust inimeste käitumisele.

## **6.2. Uurimistöö eetilised aspektid**

Uurimistöö ettevalmistamisel ja läbiviimisel lähtuti uurimiseetika nõuetest ja headest tavadest. Uurimiskeskonda sisenemisel käituti vastutustundlikult. (Inimõiguste ja biomeditsiini konventsiooni ... 2005). Uuringus osalemine oli uuritavatele vabatahtlik ehk uuritavatele tagati nende autonoomia ja otsustusõigus uurimuses osalemiseks. Uuritavatel oli võimalik uurimuses osalemisest loobuda küsimustiku mittetäitmise või pooleli jätmisega. Täidetud küsimustiku ära saates nõustus uuritav uuringus osalemisega. Pärast küsimustiku ära saatmist ei olnud võimalik uuringus osalemist katkestada, kuna elektroonses keskkonnas oli vastamine anonüümne ja küsimustiku täitjat ei olnud võimalik tuvastada. Elektroonne keskkond võimaldas uuritavale ka paindliku vastamise ehk uuritav sai valida sobiva aja ja koha küsimustele vastamiseks. Küsimustiku põhjal saadud andmeid analüüsiti üldistatud kujul.

Uuritavatele tutvustati uuringut vastavasisulise uuringus osalemise kutsega, kus sisaldus informatsioon uurimistöö eesmärgi, küsimustiku täitmise ja uurimistulemustega tutvumise kohta. Uuritavatel oli võimalus tutvuda küsimustiku sisuga sõltumata sellest kas nad otsustasid uuringus osaleda või mitte. Küsimuste korral oli uuritavatel võimalus võtta ühendust uurijaga e-posti teel. Võimalus osaleda uuringus tagati kõikidele Põhja-Eesti Regionaalhaiglas töötavatele õdedele, abiõdedele ja hooldustöötajatele. Selleks edastati kutse uuringus osalemiseks koos uurimuse internetilingiga õdedele, abiõdedele ja hooldustöötajatele e-posti teel ning avati uurimuse internetilink haigla sisevõrgus.

Töös läbiviidav uuring oli kooskõlastatud Põhja-Eesti Regionaalhaigla juhatusega. Uuringu läbiviimiseks taotleti Tartu Ülikooli inimuuringute eetika komitee kooskõlastust. Uuringus kasutatud "Tagasiside skaala" tõlkimiseks ja töös kasutamiseks saadi luba selle autorilt. Uurimistöö finantseerimine toimus autori enda vahenditest. Uuringu käigus saadud andmeid hoitakse uurija isiklikus parooliga kaitstud arvutis ning andmete turvalisuse tagamiseks on nad salvestatud lisaks ka arvutivälisele kõvakettale. Seadmetele ligipääs on ainult uurijal. Andmed

hävitatakse pärast magistritöö edukat kaitsmist ja uurimistulemuste avaldamist. Uuringus osalejatel on võimalik valminud uurimistööga tutvuda peale magistritöö kaitsmist. Uurimistöö tehakse kättesaadavaks Tartu Ülikooli elektroonilises andmebaasis *DSpace*.

### **6.3. Uurimistöö usaldusvärsus ja kitsaskohad**

Käesolevas uurimistöös kasutati Steelman jt (2004) poolt väljatöötatud “Tagasiside skaalat” (*The Feedback Environment Scale*), mis sai uurimistöö ettevalmistamise käigus tõlgitud inglise keelest eesti ja vene keelde uurimistöö teostaja poolt. Tõlge kooskõlastati juhendajatega ning tõlkele võeti tõlkeõigsuse kinnitus akrediteeritud tõlkebüroolt. “Tagasiside skaalat” on kasutatud uurimistööde läbiviimiseks Ameerikas, Euroopas ja Aasias (Whitaker jt 2007, Sparr ja Sonnentag 2008, Young ja Steelman 2013, Gong jt 2017, Momotani ja Otsuka 2019), seega on see korduvalt kontrollitud ja valideeritud instrument töötajate hinnangute uurimiseks saadava tagasiside kohta. Uurimistöös kasutatud küsimustiku väidete selguse ja asjakohasuse hindamiseks viidi läbi eeluuring, mille järel tehti küsimustikus muudatused toetudes eeluuringus osalejate, filoloogi ning keeleteoimetaja eriala üliõpilase ettepanekutele. Põhiuuringu järgselt “Tagasiside skaala” valiidsuse ja seesmise kooskõla hindamiseks arvutati *Cronbach’i alfa* väärtused, mis näitasid head kooskõla küsimustiku väidete vahel.

Uurimistöö koostamisel kasutati teaduspõhiseid ja usaldusväärseid allikaid. Andmete kogumiseks, töötlemiseks ja analüüsimiseks kasutati usaldusväärseid programme. Laekunud küsimustike andmed sisestati andmebaasi korrektselt ning kontrolliti korduvalt üle võimalike vigade suhtes. Uurimistöö andmeid esitati korrektselt, ausalt, autori enda uskumustest sõltumatult.

Uuring viidi läbi Põhja-Eesti Regionaalhaiglas töötavate õdede, abiõdede ja hooldustöötajate seas. Tulenevalt asutuse liigile iseloomulike tööprintsipide keerukusest, rohkusest ja mitmekülsusest on moodustunud seal personali tööd toetavad ja suunavad süsteemid, omapärane ja ainulaadne töökultuur, juhtimisstruktuur, suhtlemistavad, tööülesannete ja informatsiooni jagamise ning personali koolitamise põhimõtted. Kõik see mõjutab organisatrioonisiseste tagasisidestamisprotsesside formeeringut, funktsioneerimist ja arengut. Võttes arvesse asutuse ainulaadsust eelmainitud aspektides, ei saa käesoleva uuringu käigus saadud tulemusi paraku üldistada teistele haiglatele.



Uurimistöö kitsaskohana võib välja tuua vähest vastanute arvu abiõdede ja hooldustöötajate seas. Uurimistöö projekti koostamise algfaasis oli planeeritud andmete kogumine nii elektroonselt kui ka paber kandjal. Hiljem loobuti sellest plaanist ning valiti ainult elektroonse küsimustiku versiooni, kuna arvati, et andmete kogumine mõlema kanali kaudu võib põhjustada korduva küsimustiku täitmise ühe ja sama inimese poolt, mis omakorda oleks võinud mõjutada uuringu tulemuste usaldusväärsust. Paraku võis paber kandjal versioonist loobumine osaliselt põhjustada väikest vastanute arvu, kuna mõnedel töötajatel võisid puududa arvutis töötamise oskused või veebikeskkonnas küsimustiku täitmise ajal võisid tekkida tehnilised probleemid. Üks selline probleem seisnes olukorras, kus kahe arvuti monitoridel ei kajastunud küsimustiku vastusevariantide lahtrid. Monitorid asendati uuematega ja sellega tagati osakonnas küsimustiku täitmise võimalus. Samas ei saa välistada, et asutuses ei olnud rohkem analoogseid probleeme, mistõttu ka teiste osakondade töötajatel võis esineda taksitusi küsimustiku täitmisel. See on ka võimalik põhjus, miks veebikeskkonna andmetel küsimustikku avati 671 korral, kuid täideti vaid 232 korral.

Uurimistöö küsimustele võidi vastata vähe ka põhjusel, et kutse uuringusse oli potentsiaalsetele uuritavatele kättesaadav ainult veebipõhiselt, mistõttu see võis jääda märkamatuks nendele, kes ei tutvu siseveebis oleva informatsiooniga, kes eiravad e-posti teel saabunud kirju või ei kasuta arvutit tööalaselt. Lisaks puudus uurijal uuritavatega otsene inimlik kontakt, kuna kasutati veebipõhist uuringusse kutsumist. Selle olukorra vältimiseks oleks pidanud planeerima uuringu tutvustamist uurija poolt ka osakondades ja suurematel õdede, abiõdede ja hooldustöötajate jaoks korraldatud üritustel. Puuduseks võib välja tuua ka ebapiisava sagedusega meeldetuletuste saatmist uuringu toimumise kohta e-posti teel, kus potentsiaalsed uuritavad said informatsiooni ainult kahel korral. Meeldetuletuste saatmine võiks toimuda uuringu perioodil iga kahe nädala tagant. Tänu sellele tõenäosus, et kutse saab töötajate poolt märgatud oleks kõrgem, mis omakorda võiks tagada parema vastamismäära.

Üheks uurimistöö kitsaskohaks on küsimustiku pikkus. Arvestades küsimustiku täitmiseks kulunud ajalist ressursi ei pruukinud töötajad tööülesannete täitmise kõrvalt leida selleks piisavalt palju vaba aega, mis tingis küsitluse pooleli või vastamata jätmise.

Veel ühe kitsaskohana võib välja tuua eeluuringusse kaasatud vähest töötajate arvu. Andmete usaldusväärsuse tagamise seisukohast oleks pidanud eeluuringusse kaasama vähemalt kaks esindajat igalt ametikohalt eesti emakeelega ja kaks esindajat igalt ametikohalt vene emakeelega (kokku 12 töötajat). Niisugusel juhul oleks olnud võimalik saada rohkem tagasisidet ning

võimalik, et parem ülevaade väidete selgusest, asjakohasusest ja küsimustiku täitmisemugavusest uuritavate jaoks.

#### **6.4. Uurimistulemuste rakendatavus ja ettepanekud edaspidisteks uurimistöödeks**

Käesoleva uurimistöö väärtus seisneb eeskätt selles, et suunab Põhja-Eesti Regionaalhaigla juhtide ja töötajate tähelepanu tööalase tagasiside teemale teadvustamaks selle olulisust ning aktsepteerimise, kasutamise ja tõhustamise vajalikkust. Uurimistulemused võiksid olla lähtepunktiks ka koolituste ja arendustegevuste planeerimiseks organisatsioonis, mis omakorda aitaksid tõhustada tagasisidestamise protsesse ja avaldaksid positiivset mõju töötajate heaolule ning töösooritusele.

Vaatamata sellele, et “Tagasiside skaala” valiidsuse ja seesmise kooskõla hindamiseks arvutati *Cronbach’i alfa* väärtused, mis näitasid head kooskõla küsimustiku väidete vahel, oli küsimustik käesolevas töös Eesti kontekstis kasutusel esimest korda ning ei olnud kontrollitud faktoranalüüsiga, nagu seda on tehtud varasemates uurimistöödes (Steelman jt 2004, Momotani ja Otsuka 2019). Seega võiks tulevikus kontrollida skaalat faktoranalüüsiga, et teha kindlaks väidete asjakohasus ja jaotus Eesti kontekstis tagamaks usaldusväärsema instrumendi töötajate hinnangute uurimiseks.

Õdede, abiõdede ja hooldustöötajate hinnanguid vahetu juhi ja kaastöötajate tagasisidele võiks uurida ka teistes Eesti haiglates, et määratleda asutuse arengusuunad organisatsiooniliste tagasisidestamisprotsesside valdkonnas. Uurimistööd peaks planeerima ka õendusjuhtide seas. Uuringute läbivimisel tasuks kaaluda Steelman jt (2004) “tagasiside skaala” kasutamist osadena, nagu seda on tehtud Rosen jt (2006), Peng jt (2011), Dahling jt (2017) uurimistöödes. Näiteks, uurida töötajate hinnanguid ainult ühe allika, kas juhi või kaastöötajate, tagasisidele. Sellise lähenemisega õnnestuks vähendada küsimustiku pikkust, mis võiks mõjutada uuringus osalejate arvu ning tõsta uuringutulemuste usaldusväärsust. Lisaks sellele võiks saada ülevaate töötajate hinnangutest iga konkreetse juhi tagasiside kohta. Saadud tulemuste põhjal oleks võimalik koostada arendusprogrammid igale õendusjuhile eraldi.

Vaatamata sellele, et uuringus osalenud abiõdede arv oli madal, väärib märkimist uuringutulemus, et nende hinnangud vahetu juhi tagasisidele olid madalad. Arvestades sellega, oleks asjakohane uurida abiõdede hinnanguid juhi tagasisidele veelgi põhjalikumalt.

## 7. JÄRELDUSED

Uuritavate hinnangute põhjal arvatud keskmiste alusel saab väita, et kõige enam nõustusid õed vahetu juhi usaldusväärsuse ja juhilt saadava tagasiside kvaliteediga, samuti kinnitasid hinnangud nii negatiivse tagasiside saamist kui ka tagasiside edastamist lugupidaval ja toetaval viisil. Kõige vähem nõustuti vahetu juhi positiivse tagasiside, tagasiside küsimise soosimise ja kättesaadavusega. Abiõdede hinnangud kinnitasid juhilt negatiivse tagasiside saamist ja tema usaldusväärse tagasiside allikana tunnistamist ning ei kinnitanud juhi tagasiside vajalikkust ja kasulikkust, taktitundelisust ja oskust arvestada töötajate tunnetega tagasiside edastamisel, positiivse tagasiside saamist ning tagasiside küsimise soosimist. Hooldustöötajad nõustusid enim vahetu juhi tagasiside kvaliteedi, allika usaldusväärsuse ja negatiivse tagasiside saamisega, samuti kinnitasid nende hinnangud tagasiside edastamist lugupidaval ja toetaval viisil, juhi kättesaadavust ning toetava ja julgustava käitumise tagasiside küsimise soosimist. Kõige vähem nõustuti vahetu juhi positiivse tagasiside saamisega.

Kaastöötajate tagasiside osas nõustusid õed kõige enam tagasiside kvaliteedi, allika usaldusväärsuse ja kättesaadavusega. Kõige vähem nõustuti positiivse tagasiside saamise ja tagasiside küsimise soosimisega kaastöötajate poolt. Abiõded nõustusid kaastöötajate kättesaadavuse, usaldusväärsuse ja negatiivse tagasiside saamisega, vähem nõustuti aga positiivse tagasiside saamise ja tagasiside lugupidava ja toetava edastamise viisiga. Hooldustöötajad nõustusid kõige enam kaastöötajate tagasiside kvaliteedi ja tagasiside andja kättesaadavusega, samuti nõustuti, et kaastöötajad soosivad tagasiside küsimist, jagavad negatiivset tagasisidet ning edastavad tagasisidet lugupidaval ja toetaval viisil. Kõige vähem nõustuti kaastöötajate positiivse tagasiside saamisega.

Uuritavate poolt antud hinnangud juhi tagasisidele ja töökaaslaste tagasisidele erinesid oluliselt positiivse tagasiside saamise, tagasiside andja kättesaadavuse ja tagasiside küsimise soosimise dimensioonides, kus kaastöötajate tagasisidele antud hinnangud olid kõrgemad kui juhi tagasisidele antud hinnangud.

Uurimistöö tulemusena ilmneseid seosed kaastöötajate tagasiside küsimise soosimise dimensioonis antud hinnangute ja nii uuritavate üldise tööstaaži kui ka Põhja-Eesti Regionaalhaigla ametialase tööstaaži vahel. Selgus, et lühema tööstaažiga töötajad võrreldes pikema tööstaažiga töötajatega nõustusid enam, et tagasiside küsimist soositakse kaastöötajate poolt. Seosed esinesid ka uuritavate haridustaseme ja juhi tagasiside neljale dimensioonile antud

hinnangute vahel. Põhihariduse, kutsehariduse ja hooldustöötaja kutse omandanud töötajad nõustused enam juhi tagasiside kvaliteedi, tagasiside edastamise viisi sobivuse, positiivse tagasiside saamise ning tagasiside küsimise soosimisega juhi poolt. Kesk- ja keskerihariduse omandanud töötajad ning õe/ämmaemanda õppe üliõpilased nõustused samade dimensioonidega kõige vähem. Seoseid ei ilmnenud haridustaseme ning kaastöötajate tagasisidele antud hinnangute osas, samuti ei ilmnenud seoseid uuritavate vanusega.

## KASUTATUD KIRJANDUS

Anseel, F., & Lievens, F. (2007). The long-term impact of the feedback environment on job satisfaction: A field study in a Belgian context. *Applied Psychology*, 56(2), 254-266.

Ashford, S.J. (1993). The feedback environment: An exploratory study of cue use. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 201-224.

Baker, A., Perreault, D., Reid, A., Blanchard, C.M. (2013). Feedback and Organizations: Feedback is Good, Feedback-Friendly Culture is Better. *Canadian Psychology*, 54(4), 260-268.

Burns N., Grove, S.K. (2005). The Practice of Nursing Research: Conduct, Critique, and Utilization (5th Edition). *ELSEIVER*.

Cianci, A. M., Schaubroeck, J. M., & McGill, G. A. (2010). Achievement Goals, Feedback, and Task Performance. *Human Performance*, 23(2), 131-154.

Cleary, M., Horsfall, J., Hara-Aarons, M., Hunt, G.E. (2012). Leadership, support and acknowledgement of registered nurses work in acute mental health units. *International Journal of Mental Health Nursing*, 21, 445-452.

Dahling, J.J., Gabriel, A.S., MacGowan, R. (2017). Understanding typologies of feedback environment perceptions: A latent profile investigation. *Journal of Vocational Behavior*, 101, 133-148.

Gabriel, A. S., Frantz, N. B., Levy, P. E., & Hilliard, A. W. (2014). The supervisor feedback environment is empowering, but not all the time: Feedback orientation as a critical moderator. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(3), 487-506.

Gabris, G. T., & Ihrke, D. M. (2007). No End to Hierarchy Does Rank Make a Difference in Perceptions of Leadership Credibility? *Administration & Society*, 39(1), 107-123.

Geddes, D., Konrad, A.M. (2003). Demographic differences and reactions to performance feedback. *Human Relations*, 56, 1485–1513.

Gerrish, K., Lacey, A. (2010). *The Research Process in Nursing*. Sixth edition.

Giesbers, A. P., Schouteten, R. L., Poutsma, E., Van der Heijden, B. I., & Van Achterberg, T. (2015). Feedback provision, nurses' well-being and quality improvement: towards a conceptual framework. *Journal of Nursing Management*, 23(5), 682-691.

Giesbers, S., Schouteten, R. L.J., Poutsma, E., Heijden, B.I.J.M., Achterberg, T. (2014). Nurses' perception of feedback on quality measurements: Development and validation of a measure. *Zeitschrift für Personalforschung*, 28(3), 391-398.

Gong, Z., Li, M., Qi, Y., & Zhang, N. (2017). Follower-Centered Perspective on Feedback: Effects of Feedback Seeking on Identification and Feedback Environment. *Frontiers in Psychology*, 8, 1492-1492.

Gregory, J. B., & Levy, P. E. (2012). Employee feedback orientation: Implications for effective coaching relationships. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 5(2), 86-99.

Greller, M.M., Parsons, C.K. (1992). Feedback and Feedback Inconsistency as Sources of Strain and Self-Evaluation. *Human Relations*, 45(6), 601-620.

Gunawan, J., Aunguroch, Y., & Fisher, M. L. (2018). Factors contributing to managerial competence of first-line nurse managers: A systematic review. *International Journal of Nursing Practice*, 24(1), 1-12.

Guo, Y., Zhang, Y., Liao, J., Guo, X., Liu, J., Xue, X., Li, C., Zhang, M., Zhang, Y. (2017). Negative feedback and employee job performance: moderating role of the big five. *Social behavior and personality*, 45(10), 1735-1744.

Henderson, A., Briggs, J., Schoonbeek, S., Patreson, K. (2011). A framework to develop a clinical learning culture in health facilities: ideas from the literature. *International Nursing Review*, 58(2), 196-202.

Hysong, S.J., Knox, M.K., Haidet, P. (2014). Examining Clinical Performance Feedback in Patient-Aligned Care Teams. *Journal of General Internal Medicine*, 29, 667-674.

Inimõiguste ja biomeditsiini konventsiooni lisaprotokoll biomeditsiiniliste teadusuuringute kohta. (2005). Euroopa Nõukogu Tallinna Infotalitus. [https://www.eetika.ee/sites/default/files/www\\_ut/biomeditsiin\\_sisu.pdf](https://www.eetika.ee/sites/default/files/www_ut/biomeditsiin_sisu.pdf) (13.05.2020).

Ivers, N. M., Grimshaw, J. M., Jamtvedt, G., Flottorp, S., O'Brien, M. A., French, S. D., Odgaard-Jensen, J. (2014). Growing literature, stagnant science? Systematic review, meta-regression and cumulative analysis of audit and feedback interventions in health care. *Journal of General Internal Medicine*, 29(11), 1534-1541.

Josefsson, K., Hansson, M. (2011). To lead and to be led in municipal elderly care in Sweden as perceived by registered nurses. *Journal of Nursing Management*, 19, 498-506.

Kinicki, A.J., Prussia, G.E., Wu, B.J., McKee-Ryan, F.M. (2004). A Covariance Structure Analysis of Employees' Response to Performance Feedback. *Journal of Applied Psychology*, 89, 1057-1069.

Knesek, G. (2015). Creating a Feedback-Rich Workplace Environment: Lessons Learned Over a 35 Year Career in Human Resources. *The Psychologist-Manager Journal*, 18, 109-120.

Leung, K., Su, S., Morris, M.W. (2001). When is criticism not constructive? The roles of fairness perceptions and dispositional attributions in employee acceptance of critical supervisory feedback. *Human Relations*, 54, 1155-1187.

Locke, E.A., Latham, G.P. (2002). Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation. *American Psychologist*, 9, 705-717.

London, M. (2003). Job feedback: Giving, seeking, and using feedback for performance improvement. (2nd ed.). Mahwah, NJ: Erlbaum.

London, M., Smither, J.W. (2002). Feedback orientation, feedback culture, and the longitudinal performance management process. *Human Resource Management Review*, 12, 81-100.

McNabb, R., Whitfield, K. (2001). Job evaluation and high performance work practices: Compatible or conflictual? *Journal of Management Studies*, 38, 293-312.

- McSherry, R., Pearce, P., Grimwood, K., McSherry, W. (2012). The pivotal role of nurse managers, leaders and educators in enabling excellence in nursing care. *Journal of Nursing Management*, 20, 7-19.
- Momotani, H., Otsuka, Y. (2019). Reliability and validity of the Japanese version of the Feedback Environment Scale (FES-J) for workers. *Industrial Health*, 57, 326-341.
- Morrison, E.W., Vancouver, J.B. (2000). Within-Person Analysis of Information Seeking: The Effects of Perceived Costs and Benefits. *Journal of Management*, 26(1), 119-137.
- Murphy, K.R., Cleveland, J.N., Hanscom, M.E. (2019). Performance Appraisal and Management. SAGE Publishing.
- Norris-Watts, C., & Levy, P. E. (2004). The mediating role of affective commitment in the relation of the feedback environment to work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 65(3), 351-365.
- Peng, J. C., & Chiu, S. F. (2010). An integrative model linking feedback environment and organizational citizenship behavior. *The Journal of Social Psychology*, 150(6), 582-607.
- Peng, J. C., Tseng, M. M., & Lee, Y. L. (2011). Relationships among supervisor feedback environment, work-related stressors, and employee deviance. *Journal of Nursing Research*, 19(1), 13-24.
- Pulakos, E. D., Hanson, R. M., Arad, S., & Moye, N. (2015). Performance management can be fixed: An on-the-job experiential learning approach for complex behavior change. *Industrial and Organizational Psychology*, 8(1), 51-76.
- Rijt, J., Wiel, M.W.J., Bossche, P., Segers, M.S.R., Gijselaers, W.H. (2012). Contextual Antecedents of Informal Feedback in the Workplace. *Human Resource Development Quarterly*, 23(2), 233-257.
- Roberts, T.A., Nolen-Hoeksema, S. (1989). Sex differences in reactions to evaluative feedback. *Sex Roles*, 21, 725-747.



Rosen, C. C., Levy, P. E., & Hall, R. J. (2006). Placing perceptions of politics in the context of the feedback environment, employee attitudes, and job performance. *The Journal of Applied Psychology*, 91(1), 211-220.

Rouse, R.A., Al-Maqbali, M. (2014). Identifying nurse managers essential communication skills: an analysis of nurses perceptions in Oman. *Journal of Nursing Management*, 22, 192-200.

SA Põhja-Eesti Regionaalhaigla arengukava aastateks 2018-2020. (2018). [https://www.regionaalhaigla.ee/sites/default/files/documents/Regionaalhaigla\\_arengukavaUUS.pdf](https://www.regionaalhaigla.ee/sites/default/files/documents/Regionaalhaigla_arengukavaUUS.pdf) (21.07.2018).

Sihtasutuse Põhja-Eesti Regionaalhaigla põhikiri. (2018). <https://www.regionaalhaigla.ee/et/pohikiri-0> (17.02.2020).

Sheskin, D. (2000). Handbook of parametric and nonparametric statistical procedures. CHAPMAN & HALL/CRC.

Skakon, J., Nielsen, K., Borg, V., & Guzman, J. (2010). Are leaders' well-being, behaviours and style associated with the affective well-being of their employees? A systematic review of three decades of research. *Work & Stress*, 24(2), 107-139.

Sparr, J. L., & Sonnentag, S. (2008). Feedback environment and well-being at work: The mediating role of personal control and feelings of helplessness. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(3), 388-412.

Steelman, L. A., & Rutkowski, K. A. (2004). Moderators of employee reactions to negative feedback. *Journal of Managerial Psychology*, 19(1), 6-18.

Steelman, L. A., Levy, P. E., & Snell, A. F. (2004). The feedback environment scale: Construct definition, measurement, and validation. *Educational and Psychological Measurement*, 64(1), 165-184.

Velema, S.S. (2015). The Influence of Feedback on Team Effectiveness. *5<sup>th</sup> IBA Bachelor Thesis Conference*, The Netherlands.

- Waeyenberg, T.V., Decramer, A., Anseel, F. (2015). Home nurses turnover intentions: the impact of informal supervisory feedback and self-efficacy. *Journal of Advanced Nursing*, 71(12), 2867-2878.
- Wagner, J.D., Bezuidenhout, M.C., Roos, J.H. (2015). Communication satisfaction of professional nurses working in public hospitals. *Journal of Nursing Management*, 23, 974-982.
- Wang, M., Burlacu, G., Truxillo, D., James, K., & Yao, X. (2015). Age differences in feedback reactions: The roles of employee feedback orientation on social awareness and utility. *The Journal of Applied Psychology*, 100(4), 1296-308.
- Whitaker, B. G., & Levy, P. E. (2012). Linking Feedback Quality and Goal Orientation to Feedback Seeking and Job Performance. *Human Performance*, 25(2), 159-178.
- Whitaker, B. G., Dahling, J. J., & Levy, P. (2007). The development of a feedback environment and role clarity model of job performance. *Journal of Management*, 33(4), 570-591.
- Young, F. S., & Steelman, A. L. (2014). The role of feedback in supervisor and workgroup identification. *Personnel Review*, 43(2), 228-245.

## Lisa 1. Tartu Ülikooli inimuuringute eetika komitee kooskõlastus uurimistöö läbiviimiseks

### Tartu Ülikooli inimuuringute eetika komitee

Protokolli number: 293/T-15

koosolek: 20.05.2019

**Komitee koosseis:**

**Esimees**

Kadri Tamme Tartu Ülikool, meditsiiniteaduste valdkond, anestesioloogia ja intensiivravi lektor

**Aseesimees**

Kristi Lõuk Tartu Ülikool, humanitaarteaduste ja kunstide valdkond, projekti juht / doktorant

**Liikmed**

Diva Eensoo Tartu Ülikool, meditsiiniteaduste valdkond, analüütik

Naatan Haamer Tartu Ülikooli Kliinikum, hingehoidja

Malle Kuum Tartu Ülikool meditsiiniteaduste valdkond, farmakoloogia lektor / farmakoloogia teadur

Liis Leitsalu Tartu Ülikool, Eesti geenivaramu, genoomika ja geneetilise tagasiside teadur

Maire Peters Tartu Ülikool, meditsiiniteaduste valdkond, geneetika vanemteadur

Mare Remm Tartu Tervishoiu Kõrgkool, bioanalüütika õppekava dotsent

Pille Tabu Tartu Ülikool, meditsiiniteaduste valdkond, neuroloogia professor / kliiniku juhataja

Oivi Uiho Tartu Ülikool, meditsiiniteaduste valdkond, laste gastroenteroloogia dotsent

Vahur Ööpik Tartu Ülikool, meditsiiniteaduste valdkond, spordifüsioloogia professor

**Otsus: Kooskõlastada uurimistöö**

**Uurimistöö nimetus:** Õendus- ja hoolduspersonali hinnangud vahetu juhi ja kaastöötajate tagasisidele SA Põhja-Eesti Regionaalhaiglas – küsitlusuurimus

**Vastutav uurija (asutus):**

**Ere Uibu** (Tartu Ülikool, meditsiiniteaduste valdkond, peremeditsiini ja rahvatervishoiu instituut, Ravila 19, 50411 Tartu)

**Komitee poolt läbivaadatud dokumendid:**

1. Uurimistöö avaldus kooskõlastuse saamiseks Tartu Ülikool inimuuringute eetika komiteelt, 30.05.2019
2. Lisa 1. Kutse uuringus osalemiseks eesti keeles
3. Lisa 2. Kutse uuringus osalemiseks vene keeles
4. Lisa 3. Originaalküsimustik
5. Lisa 4. Eestikeelne küsimustik
6. Lisa 5. Venekeelne küsimustik
7. Lisa 6. Prooviuuringu küsimused eesti ja vene keeles
8. Lisa 7. Küsimustiku autori luba
9. Uurimistöö läbiviijate CVD (E. Uibu, S. Hinno, N. Rjabova)

Tartu Ülikool  
grandikeskus  
Lossi 3  
51003 Tartu

tel 737 6215  
e-post eetikakomitee@ut.ee  
www.ut.ee/teadus/etikakomitee

**Uurimistöö lõpp: 01.04.2020**

**Komitee esimees:** Kadri Tamme /allkirjastatud digitaalselt/

**Komitee sekretär:** Kaire Kallak /allkirjastatud digitaalselt/

**Väljastatud:** /viimase digitaalallkirja kuupäev/

## Lisa 2. Kutse uuringus osalemiseks

Lugupeetud õde, abiõde või hooldustöötaja!

Kutsun Teid osalema uurimistöös “Õdede, abiõdede ja hooldustöötajate hinnangud vahetu juhi ja kaastöötajate tagasisidele: veebiküsitlus Põhja-Eesti Regionaalhaiglas”. Uurimistöö tulemused on vajalikud tagasisidestamise protsesside tõhustamiseks Põhja-Eesti Regionaalhaiglas.

Uurimistöös saavad osaleda kõik Põhja-Eesti Regionaalhaiglas töötavad õed, abiõed ja hooldustöötajad, kes uurimuse läbiviimise ajal ei viibi lapsehoolduspuhkusel või töövõimetuslehel. Uurimistöös osalemine seisneb veebikeskkonnas küsimustiku täitmises, millele kulub hinnanguliselt umbes 20-30 minutit. Täidetud küsimustiku ära saates Teie nõustute uuringus osalemisega. Uurimistöös osalemine on vabatahtlik ja anonüümne. Küsimustiku põhjal saadud andmeid analüüsitakse üldistatud kujul.

Teil on võimalik valminud uurimistööga tutvuda 2020 aastal, pärast selle kaitsmist. Uurimistöö tehakse kättesaadavaks Tartu Ülikooli elektroonilises andmebaasis *DSpace*. Kui Teil tekib küsimusi või ettepanekuid seoses küsimustikule vastamisega, palun pöörduda uurimistöö teostaja poole e-posti aadressil: [niinarjabova@gmail.com](mailto:niinarjabova@gmail.com).

Lugupidamisega,

Niina Rjabova

Tartu Ülikooli peremeditsiini ja rahvatervishoiu instituudi

õendusteaduse magistriõppe üliõpilane

Уважаемая сестра, помощник/помощница сестры, работник/работница по уходу!

Приглашаю Вас принять участие в исследовании “Оценки сестринского персонала и персонала по уходу обратной связи, получаемой от руководителя и коллег в Северо-Эстонской Региональной больнице: опрос”. Результаты исследования необходимы для улучшения качества обратной связи в Северо-Эстонской Региональной больнице.

Участвовать в исследовании могут все сестры, помощники сестры, работники по уходу, работающие в Северо-Эстонской Региональной больнице и во время опроса не находящиеся на больничном листе или в отпуске по уходу за ребенком. Участие в исследовании заключается в заполнении опросника, что в среднем занимает 30 минут. Отправляя заполненный опросник, Вы соглашаетесь принять участие в исследовании. Участие в исследовании является добровольным и анонимным. Данные, полученные в ходе исследования, будут использованы в обобщенном виде.

У Вас есть возможность ознакомиться с готовой исследовательской работой после ее защиты. Исследовательская работа будет доступна в электронной базе данных Тартуского Университета *DSpace*. Если у Вас возникнут вопросы или предложения касательно заполнения опросника, прошу обратиться к автору исследования по адресу электронной почты: [niinarjabova@gmail.com](mailto:niinarjabova@gmail.com).

С уважением,

Нина Рябова

Магистрант сестринского факультета

Тартуского Университета, института семейной медицины и народного здоровья

### **Lisa 3. Uurimistöös kasutatav küsimustik**

#### **Lugupeetud õde, abiõde või hooldustöötaja!**

Kutsun Teid osalema uurimistöös “Õdede, abiõdede ja hooldustöötajate hinnangud vahetu juhi ja kaastöötajate tagasisidele: veebiküsitlus Põhja-Eesti Regionaalhaiglas”. Uurimistöö eesmärk on kirjeldada õdede, abiõdede ja hooldustöötajate hinnanguid vahetu juhi ja töökaaslaste tagasisidele Põhja-Eesti Regionaalhaiglas. Uurimistöö tulemused on vajalikud tagasisidestamise protsesside tõhustamiseks Põhja-Eesti Regionaalhaiglas.

Uurimistöös osalemine seisneb küsimustiku täitmises, milleks kulub aega hinnanguliselt umbes 20-30 minutit. Küsimustik koosneb kolmest osast. Esimeses ja teises osas on väited juhi ja töökaaslaste tagasiside hindamiseks. Kolmandas osas on küsimused Teie taustaandmete kohta.

Käesolevas küsimustikus on tagasiside all mõeldud dünaamilist kommunikatsiooniprotsessi vahetu juhi/kaastöötajate ning Teie, kui töötaja, vahel, mille käigus Teie saate informatsiooni enda töösoorituse ja käitumise kohta. Tagasiside annab teada, kui hästi Te täidate oma tööülesandeid ja mida Teilt organisatsioonis oodatakse.

Uurimistöös osalemine on vabatahtlik. Küsimustiku põhjal saadud andmeid analüüsitakse üldistatud kujul. Täidetud küsimustiku ärasaatmisega annate oma nõusoleku uurimuses osalemiseks. Pärast küsimustiku ärasaatmist ei ole võimalik osalemist tagasi võtta, kuna küsimustikud anonümiseeritakse automaatselt ning küsimustiku täitjat ei ole võimalik hiljem tuvastada.

Teil on võimalik valminud uurimistööga tutvuda 2020 aastal, pärast magistritöö kaitsmist. Uurimistöö tehakse kättesaadavaks Tartu Ülikooli elektroonilises andmebaasis *DSpace*. Kui Teil tekib küsimusi või ettepanekuid seoses küsimustikule vastamisega, palun pöörduda uurimistöö teostaja poole:

Niina Rjabova

Õendusteaduse magistriõppe üliõpilane

Tartu Ülikool, Meditsiiniteaduste valdkond

E-post: [niinarjabova@gmail.com](mailto:niinarjabova@gmail.com)

## A-osa

Alljärgnevad väited puudutavad vahetu juhi tagasisidet. Hinnake oma nõustumist või mittenõustumist nende väidetega. Märgistage sobiv lahter iga väite kohta.

### Allika usaldusväarsus

		Üldse ei nõustu	Ei nõustu	Pigem ei nõustu	Ei oska öelda	Pigem nõus	Nõus	Täiesti nõus
1.	Üldiselt on juht minu töösooritusest teadlik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Üldiselt pean lugu juhi arvamusest minu töösoorituse kohta.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Töösoorituse kohta käiva tagasiside osas ma tavaliselt juhti ei usalda.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Juht on minu töösoorituse hindamisel õiglane.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Ma usaldan juhi tagasisidet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Tagasiside kvaliteet

		Üldse ei nõustu	Ei nõustu	Pigem ei nõustu	Ei oska öelda	Pigem nõus	Nõus	Täiesti nõus
1.	Juht annab mulle minu töö kohta vajalikku tagasisidet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Tagasiside töösoorituse kohta, mida ma saan juhilt, on kasulik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Väärtustan juhilt saadavat tagasisidet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Tagasiside, mida saan juhi käest, aitab mind töö tegemisel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Informatsioon soorituse kohta, mida saan oma juhilt, ei ole väga oluline.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Tagasiside edastamine

		Üldse ei nõustu	Ei nõustu	Pigem ei nõustu	Ei oska öelda	Pigem nõus	Nõus	Täiesti nõus
1.	Juht on mulle minu töösoorituse kohta tagasisidet andes toetav.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Juht arvestab minu töösoorituse kohta tagasisidet andes minu tunnetega.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

		Üldse ei nõustu	Ei nõustu	Pigem ei nõustu	Ei oska öelda	Pigem nõus	Nõus	Täiesti nõus
3.	Juht annab tagasisidet üldiselt hoolimatul viisil.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Juht ei kohtle inimesi neile nende töösoorituse kohta tagasisidet andes väga hästi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Juht on minu töösoorituse kohta tagasisidet andes lugupidav.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### Soosiv/positiivne tagasiside

		Üldse ei nõustu	Ei nõustu	Pigem ei nõustu	Ei oska öelda	Pigem nõus	Nõus	Täiesti nõus
1.	Kui teen tööd hästi, kiidab juht minu töösooritust.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Saan harva juhilt kiita.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Juht annab mulle üldjuhul teada, kui teen head tööd.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Saan sageli juhilt positiivset tagasisidet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### Mittesoosiv/negatiivne tagasiside

		Üldse ei nõustu	Ei nõustu	Pigem ei nõustu	Ei oska öelda	Pigem nõus	Nõus	Täiesti nõus
1.	Kui ma ei pea tähtaegadest kinni, annab juht mulle sellest teada.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Juht teavitab mind, kui minu töösooritus ei vasta organisatsiooni standarditele.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Juht teavitab mind, kui minu töösooritus langeb oodatust madalamale.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Juht ütleb mulle, kui teen oma töös vigu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



### Tagasiside andja kättesaadavus

		Üldse ei nõustu	Ei nõustu	Pigem ei nõustu	Ei oska öelda	Pigem nõus	Nõus	Täiesti nõus
1.	Kui tahan saada informatsiooni oma töösoorituse kohta, on juht tavaliselt kättesaadav.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Juht on liiga hõivatud, et mulle tagasisidet anda.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Mul on juhiga vähe kontakti.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Suhtlen juhiga iga päev.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Saan juhilt tagasisidet oma soorituse kohta ainult arenguveestlustel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Tagasiside küsimise soosimine

		Üldse ei nõustu	Ei nõustu	Pigem ei nõustu	Ei oska öelda	Pigem nõus	Nõus	Täiesti nõus
1.	Juht on sageli pahane, kui küsin otse tagasisidet oma töösoorituse kohta.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Kui küsin tagasisidet oma töösoorituse kohta, ei anna juht üldiselt mulle kohe informatsiooni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Tunnen ennast juhilt oma töösoorituse tagasisidet küsides mugavalt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Juht julgustab mind tagasisidet küsima, kui ma ei ole oma töösooritusel kindel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### B-osa

Alljärgnevad väited puudutavad töökaaslaste tagasisidet. Hinnake oma nõustumist või mittenõustumist nende väidetega. Märgistage sobiv lahter iga väite kohta.

#### Allika usaldusväärsus

		Üldse ei nõustu	Ei nõustu	Pigem ei nõustu	Ei oska öelda	Pigem nõus	Nõus	Täiesti nõus
1.	Üldiselt on töökaaslased minu töösooritusest teadlikud.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

		Üldse ei nõustu	Ei nõustu	Pigem ei nõustu	Ei oska öelda	Pigem nõus	Nõus	Täiesti nõus
2.	Üldiselt pean lugu töökaaslaste arvamusest minu töösoorituse kohta.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Töösoorituse kohta käiva tagasiside osas ma tavaliselt töökaaslaselt ei usalda.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Töökaaslased on minu töösoorituse hindamisel õiglased.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Ma usaldan töökaaslaste tagasisidet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### Tagasiside kvaliteet

		Üldse ei nõustu	Ei nõustu	Pigem ei nõustu	Ei oska öelda	Pigem nõus	Nõus	Täiesti nõus
1.	Töökaaslased annavad mulle minu töö kohta vajalikku tagasisidet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Tagasiside töösoorituse kohta, mida saan töökaaslastelt, on kasulik.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Väärtustan töökaaslastelt saadavat tagasisidet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Tagasiside, mida saan töökaaslaste käest, aitab mind töö tegemisel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Informatsioon soorituse kohta, mida saan töökaaslastelt, ei ole väga oluline.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### Tagasiside edastamine

		Üldse ei nõustu	Ei nõustu	Pigem ei nõustu	Ei oska öelda	Pigem nõus	Nõus	Täiesti nõus
1.	Töökaaslased on mulle minu töösoorituse kohta tagasisidet andes toetavad.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Töökaaslased arvestavad minu töösoorituse kohta tagasisidet andes minu tunnetega.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Töökaaslased annavad tagasisidet üldiselt hoolimatul viisil.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Töökaaslased ei kohtle inimesi neile nende töösoorituse kohta tagasisidet andes väga hästi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

		Üldse ei nõustu	Ei nõustu	Pigem ei nõustu	Ei oska öelda	Pigem nõus	Nõus	Täiesti nõus
5.	Töökaaslased on minu töösoorituse kohta tagasisidet andes lugupidavad.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### Soosiv/positiivne tagasiside

		Üldse ei nõustu	Ei nõustu	Pigem ei nõustu	Ei oska öelda	Pigem nõus	Nõus	Täiesti nõus
1.	Kui teen tööd hästi, kiidavad töökaaslased minu töösooritust.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Saan harva töökaaslastelt kiita.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Töökaaslased annavad mulle üldjuhul teada, kui teen head tööd.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Saan sageli töökaaslastelt positiivset tagasisidet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### Mittesoosiv/negatiivne tagasiside

		Üldse ei nõustu	Ei nõustu	Pigem ei nõustu	Ei oska öelda	Pigem nõus	Nõus	Täiesti nõus
1.	Kui ma ei pea tähtaegadest kinni, annavad töökaaslased mulle sellest teada.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Töökaaslased teavitavad mind, kui minu töösooritus ei vasta organisatsiooni standarditele.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Töökaaslased teavitavad mind, kui minu töösooritus langeb oodatust madalamale.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Töökaaslased ütlevad mulle, kui teen oma töös vigu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### Tagasiside andja kättesaadavus

		Üldse ei nõustu	Ei nõustu	Pigem ei nõustu	Ei oska öelda	Pigem nõus	Nõus	Täiesti nõus
1.	Kui tahan saada informatsiooni oma töösoorituse kohta, on töökaaslased tavaliselt kättesaadavad.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Töökaaslased on liiga hõivatud, et mulle tagasisidet anda.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Mul on töökaaslastega vähe kontakti.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

		Üldse ei nõustu	Ei nõustu	Pigem ei nõustu	Ei oska öelda	Pigem nõus	Nõus	Täiesti nõus
4.	Suhtlen töökaaslastega iga päev.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### Tagasiside küsimise soosimine

		Üldse ei nõustu	Ei nõustu	Pigem ei nõustu	Ei oska öelda	Pigem nõus	Nõus	Täiesti nõus
1.	Töökaaslased on sageli pahased, kui ma küsin otse tagasisidet oma töösoorituse kohta.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Kui küsin tagasisidet oma töösoorituse kohta, ei anna töökaaslased üldiselt mulle kohe informatsiooni.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Tunnen ennast töökaaslastelt oma töösoorituse tagasisidet küsides mugavalt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Töökaaslased julgustavad mind tagasisidet küsima, kui ma ei ole oma töösooritusel kindel.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### C-osa

Palun vastake järgmistele küsimustele. Trükkige sobiv vastus või märgistage sobiv vastusevariant.

1. Milline on Teie vanus aastates?

.....

2. Millisel ametikohal Te töötate?

- a) Õde
- b) Abiõde
- c) Hooldustöötaja

#### **Kui Te töötate õe ametikohal:**

3. Milline on Teie tööstaaž õena? Valige üks järgnevatest vastustest.

- kuni 4 kuud

- 5-11 kuud
- 1-3 aastat
- 4-6 aastat
- 7-9 aastat
- 10-12 aastat
- 13-15 aastat
- 16-18 aastat
- 19-21 aastat
- 22-24 aastat
- 25-27 aastat
- 28-30 aastat
- 31-33 aastat
- 34-36 aastat
- 37-39 aastat
- 40-42 aastat
- 43-45 aastat
- 46 aastat või rohkem

4. Milline on Teie tööstaaž õena SA Põhja-Eesti Regionaalhaiglas? Valige üks järgnevatest vastustest.

- kuni 4 kuud
- 5-11 kuud
- 1-3 aastat
- 4-6 aastat
- 7-9 aastat
- 10-12 aastat
- 13-15 aastat
- 16-18 aastat
- 19-21 aastat
- 22-24 aastat
- 25-27 aastat
- 28-30 aastat
- 31-33 aastat

- 34-36 aastat
- 37-39 aastat
- 40-42 aastat
- 43-45 aastat
- 46 aastat või rohkem

5. Milline on Teie haridustase:

- a) keskeriharidus
- b) rakenduskõrgharidus
- c) erioe haridus
- d) magistriharidus
- e) muu.....

**Kui Te töotate abiõe ametikohal:**

3. Milline on Teie tööstaaž abiõena? Valige üks järgnevatest vastustest.

- kuni 4 kuud
- 5-11 kuud
- 1-3 aastat
- 4-6 aastat
- 7-9 aastat
- 10-12 aastat
- 13-15 aastat
- 16-18 aastat
- 19-21 aastat
- 22-24 aastat
- 25-27 aastat
- 28-30 aastat
- 31-33 aastat
- 34-36 aastat
- 37-39 aastat
- 40-42 aastat
- 43-45 aastat
- 46 aastat või rohkem

4. Milline on Teie tööstaaž abiõena SA Põhja-Eesti Regionaalhaiglas? Valige üks järgnevatest vastustest.

- kuni 4 kuud
- 5-11 kuud
- 1-3 aastat
- 4-6 aastat
- 7-9 aastat
- 10-12 aastat
- 13-15 aastat
- 16-18 aastat
- 19-21 aastat
- 22-24 aastat
- 25-27 aastat
- 28-30 aastat
- 31-33 aastat
- 34-36 aastat
- 37-39 aastat
- 40-42 aastat
- 43-45 aastat
- 46 aastat või rohkem

5. Milline on Teie haridus:

a) õe/ämmaemandaõppe üliõpilane

b) arsti/hambaarstiõppe üliõpilane

**Kui Te töötate hooldustöötaja ametikohal:**

3. Milline on Teie tööstaaž hooldustöötajana? Valige üks järgnevatest vastustest.

- kuni 4 kuud
- 5-11 kuud
- 1-3 aastat
- 4-6 aastat
- 7-9 aastat
- 10-12 aastat

- 13-15 aastat
- 16-18 aastat
- 19-21 aastat
- 22-24 aastat
- 25-27 aastat
- 28-30 aastat
- 31-33 aastat
- 34-36 aastat
- 37-39 aastat
- 40-42 aastat
- 43-45 aastat
- 46 aastat või rohkem

4. Milline on Teie tööstaaž hooldustöötajana SA Põhja-Eesti Regionaalhaiglas? Valige üks järgnevatest vastustest.

- kuni 4 kuud
- 5-11 kuud
- 1-3 aastat
- 4-6 aastat
- 7-9 aastat
- 10-12 aastat
- 13-15 aastat
- 16-18 aastat
- 19-21 aastat
- 22-24 aastat
- 25-27 aastat
- 28-30 aastat
- 31-33 aastat
- 34-36 aastat
- 37-39 aastat
- 40-42 aastat
- 43-45 aastat
- 46 aastat või rohkem



5. Milline on Teie haridustase:

a) põhiharidus

b) keskharidus

c) hooldustöötaja kutseõpe

d) muu (täpsustage oma haridus) .....

**Tänan Teid vastuste eest!**

**Уважаемая сестра, помощник/помощница сестры, работник/работница по уходу!**

Приглашаю Вас принять участие в исследовании “Оценки сестринского персонала и персонала по уходу обратной связи, получаемой от руководителя и коллег в Северо-Эстонской Региональной больнице – опрос”. Цель исследовательской работы: описать, как оценивает сестринский персонал и персонал по уходу обратную связь, получаемую от руководителя и коллег по работе в Северо-Эстонской Региональной больнице. Результаты исследовательской работы помогут улучшить качество обратной связи в Северо-Эстонской Региональной больнице.

Участие в исследовании заключается в заполнении опросника, что в среднем занимает 20-30 минут. Опросник состоит из трех частей. В первой и второй частях содержатся утверждения, направленные на оценку обратной связи руководителя и коллег по работе. В третьей части содержатся вопросы, касающиеся Ваших демографических данных.

В опроснике под обратной связью понимается динамический процесс коммуникации между непосредственным руководителем/коллегами и Вами, как работником. В ходе этого процесса Вы получаете информацию о том, насколько хорошо выполняете работу и какие ожидания имеются по отношению к Вам в организации.

Участие в исследовании является добровольным. Данные, полученные в ходе исследования, будут использованы в обобщенном виде. Отправляя заполненный опросник, Вы соглашаетесь принять участие в исследовании. После отправки заполненного опросника участие в исследовании прервать невозможно, поскольку электронный опросник является анонимным и личность, заполнившую его, идентифицировать невозможно.

У Вас будет возможность ознакомиться с готовой исследовательской работой в 2020 году, после защиты магистерской работы, в электронной базе данных Тартуского Университета *DSpace*. Если у Вас возникнут вопросы или предложения касательно заполнения опросника, прошу обратиться к автору исследовательской работы:

Нина Рябова

Магистрант сестринского факультета

Тартуский Университет, институт семейной медицины и народного здоровья

Адрес электронной почты: [niinarjabova@gmail.com](mailto:niinarjabova@gmail.com)

## Часть А

Оцените степень своего согласия или несогласия с утверждениями, которые относятся к обратной связи, которую Вы получаете от непосредственного руководителя. Обозначьте подходящий вариант ответа.

### Доверие к источнику

		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее согласен	Не могу ответить	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен
1.	Руководитель, как правило, знаком с результатами моей работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	В целом, я уважаю мнение руководителя о результатах моей работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Обычно я не полагаюсь на отзывы руководителя о результатах моей работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Руководитель справедлив при оценке моей работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Я доверяю обратной связи, которую дает мне руководитель.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Качество обратной связи

		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее согласен	Не могу ответить	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен
1.	Руководитель дает мне необходимую обратную связь о результатах моей работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Обратная связь руководителя о результатах моей работы полезна.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Я ценю обратную связь, которую я получаю от руководителя.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее согласен	Не могу ответить	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен
4.	Обратная связь, которую я получаю от руководителя, помогает мне в выполнении работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Информация о результатах моей работы, полученная от руководителя, как правило, бесполезна.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### Предоставление обратной связи

		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее согласен	Не могу ответить	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен
1.	Руководитель поддерживает меня, когда дает мне обратную связь о результатах моей работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Когда руководитель дает мне обратную связь о результатах моей работы, он/она считается с моими чувствами.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Руководитель обычно дает обратную связь, не подумав.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Руководитель, предоставляя обратную связь, обращается с людьми плохо.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Руководитель тактичен, дает мне обратную связь о результатах моей работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### Благоприятная обратная связь

		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее согласен	Не могу ответить	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен
1.	Руководитель хвалит меня, когда я хорошо выполняю свою работу.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Я редко получаю похвалу от руководителя.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Руководитель, как правило, дает мне знать, когда я выполняю работу хорошо.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Я часто получаю положительную обратную связь от руководителя.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### Неблагоприятная обратная связь

		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее согласен	Не могу ответить	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен
1.	Если я не укладываюсь в сроки, руководитель ставит меня в известность.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Руководитель ставит меня в известность, если моя работа не соответствует организационным стандартам.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Если результаты моей работы снижаются, руководитель сообщает мне об этом.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Если я совершаю ошибку на работе, руководитель сообщает мне об этом.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Доступность источника

		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее согласен	Не могу ответить	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен
1.	Руководитель, как правило, свободен, когда я хочу получить информацию о результатах своей работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Руководитель слишком занят, чтобы давать мне обратную связь.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Я мало контактирую с руководителем.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Я общаюсь с руководителем каждый день.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Я получаю обратную связь от руководителя о результатах моей работы только во время обзора результативности работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Поощрение запроса на получение обратной связи

		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее согласен	Не могу ответить	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен
1.	Руководитель часто раздражается, когда я напрямую прошу его дать обратную связь о результатах моей работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Руководитель обычно отвечает мне не сразу, если я прошу дать обратную связь о результатах своей работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Я чувствую себя комфортно, спрашивая у руководителя обратную связь о моей работе.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Руководитель предлагает обращаться к нему для	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	получения обратной связи, если я не уверен в своей работе.							
--	--	--	--	--	--	--	--	--

## Часть В

Оцените степень своего согласия или несогласия с утверждениями, относящимися к обратной связи, которую Вы получаете от коллег по работе. Обозначьте подходящий вариант ответа.

### Доверие к источнику

		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее согласен	Не могу ответить	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен
1.	Коллеги, как правило, знакомы с результатами моей работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	В целом, я уважаю мнение коллег о результатах моей работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Обычно я не полагаюсь на отзывы коллег о результатах моей работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Коллеги справедливы при оценке моей работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Я доверяю обратной связи, которую дают мне коллеги.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Качество обратной связи

		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее согласен	Не могу ответить	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен
1.	Коллеги дают мне необходимую обратную связь о результатах моей работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Обратная связь коллег о результатах моей работы полезна.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее согласен	Не могу ответить	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен
3.	Я ценю обратную связь, которую я получаю от коллег.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Обратная связь, которую я получаю от коллег, помогает мне в выполнении работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Информация о результатах моей работы, полученная от коллег, как правило, бесполезна.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### Предоставление обратной связи

		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее согласен	Не могу ответить	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен
1.	Коллеги поддерживают меня, когда дают мне обратную связь о результатах моей работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Когда коллеги дают мне обратную связь о результатах моей работы, они считаются с моими чувствами.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Коллеги обычно дают обратную связь не подумав.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Коллеги, предоставляя обратную связь, обращаются с людьми плохо.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Коллеги тактичны, когда дают мне обратную связь о результатах моей работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



### Благоприятная обратная связь

		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее согласен	Не могу ответить	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен
1.	Коллеги хвалят меня, когда я хорошо выполняю свою работу.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Я редко получаю похвалу от коллег.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Коллеги, как правило, дают мне знать, когда я выполняю работу хорошо.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Я часто получаю положительную обратную связь от коллег.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Неблагоприятная обратная связь

		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее согласен	Не могу ответить	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен
1.	Если я не укладываюсь в сроки, коллеги ставят меня в известность.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Коллеги ставят меня в известность, если моя работа не соответствует организационным стандартам.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Если результаты моей работы снижаются, коллеги сообщают мне об этом.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Если я совершаю ошибку на работе, коллеги сообщают мне об этом.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### Доступность источника

		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее согласен	Не могу ответить	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен
1.	Коллеги, как правило, свободны, когда я хочу получить информацию о результатах своей работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Коллеги слишком заняты, чтобы давать мне обратную связь.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Я мало контактирую с коллегами.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Я общаюсь с коллегами каждый день.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### Поощрение запроса на получение обратной связи

		Полностью не согласен	Не согласен	Скорее согласен	Не могу ответить	Скорее согласен	Согласен	Полностью согласен
1.	Коллеги часто раздражаются, когда я напрямую прошу у них обратную связь о результатах моей работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Коллеги обычно отвечают мне не сразу, если я прошу дать обратную связь о результатах своей работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Я чувствую себя комфортно, спрашивая у коллег обратную связь о моей работе.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Коллеги предлагают обращаться к ним для получения обратной связи, если я не уверен в своей работе.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Часть С

Ответьте, пожалуйста, на все нижеперечисленные вопросы. Напечатайте ответ или обозначьте подходящий вариант ответа.

1. Ваш возраст (полных лет):

.....

2. Ваша должность:

- сестра
- помощник/помощница сестры (abiõde)
- работник/работница по уходу (hooldustöötaja)

### **Если Вы работаете на должности сестры:**

3. Ваш стаж работы сестрой:

- до 4 месяцев
- 5-11 месяцев
- 1-3 года
- 4-6 лет
- 7-9 лет
- 10-12 лет
- 13-15 лет
- 16-18 лет
- 19-21 год
- 22-24 года
- 25-27 лет
- 28-30 лет
- 31-33 года
- 34-36 лет
- 37-39 лет
- 40-42 года
- 43-45 лет
- 46 или более лет

4. Ваш стаж работы сестрой в Северо-Эстонской Региональной больнице:

- до 4 месяцев
- 5-11 месяцев
- 1-3 года
- 4-6 лет
- 7-9 лет
- 10-12 лет
- 13-15 лет
- 16-18 лет
- 19-21 год
- 22-24 года
- 25-27 лет
- 28-30 лет
- 31-33 года
- 34-36 лет
- 37-39 лет
- 40-42 года
- 43-45 лет
- 46 или более лет

5. Ваше образование:

- среднее профессиональное
- высшее прикладное
- образование сестры-специалиста
- степень магистра
- другое .....

**Если Вы работаете на должности помощника/помощницы сестры:**

3. Ваш стаж работы помощником/помощницей сестры:

- до 4 месяцев
- 5-11 месяцев
- 1-3 года
- 4-6 лет

- 7-9 лет
- 10-12 лет
- 13-15 лет
- 16-18 лет
- 19-21 год
- 22-24 года
- 25-27 лет
- 28-30 лет
- 31-33 года
- 34-36 лет
- 37-39 лет
- 40-42 года
- 43-45 лет
- 46 или более лет

4. Ваш стаж работы помощником/помощницей сестры в Северо-Эстонской Региональной больнице:

- до 4 месяцев
- 5-11 месяцев
- 1-3 года
- 4-6 лет
- 7-9 лет
- 10-12 лет
- 13-15 лет
- 16-18 лет
- 19-21 год
- 22-24 года
- 25-27 лет
- 28-30 лет
- 31-33 года
- 34-36 лет
- 37-39 лет
- 40-42 года

- 43-45 лет
- 46 или более лет

5. На данный момент Вы являетесь:

- студентом сестринского факультета или факультета акушерства
- студентом врачебного или стоматологического факультета

**Если Ваша должность - работник/работница по уходу:**

3. Ваш стаж работы на данной должности:

- до 4 месяцев
- 5-11 месяцев
- 1-3 года
- 4-6 лет
- 7-9 лет
- 10-12 лет
- 13-15 лет
- 16-18 лет
- 19-21 год
- 22-24 года
- 25-27 лет
- 28-30 лет
- 31-33 года
- 34-36 лет
- 37-39 лет
- 40-42 года
- 43-45 лет
- 46 или более лет

4. Ваш стаж работы на данной должности в Северо-Эстонской Региональной больнице:

- до 4 месяцев
- 5-11 месяцев
- 1-3 года
- 4-6 лет

- 7-9 лет
- 10-12 лет
- 13-15 лет
- 16-18 лет
- 19-21 год
- 22-24 года
- 25-27 лет
- 28-30 лет
- 31-33 года
- 34-36 лет
- 37-39 лет
- 40-42 года
- 43-45 лет
- 46 или более лет

5. Ваше образование:

- основное
- среднее
- профессиональная подготовка специалиста по уходу (hooldustöötaja kutseõpe)
- другое (уточните свое образование) .....

**Благодарю Вас за участие!**

## Lisa 4. Luba küsimustiku kasutamiseks

Lisa Steelman <lsteelma@fit.edu>

Täna, 16:24

Niina Rjabova - PERH

Vasta kõigile

Dear Niina,

You have permission to translate the feedback environment scale as needed for your research. Good luck with your thesis!

Lisa

Lisa A. Steelman, Ph.D.  
Dean & Professor  
College of Psychology & Liberal Arts

Florida Institute of Technology  
[150 W. University Blvd.](#)  
[Melbourne, FL 32901](#)  
[lsteelma@fit.edu](mailto:lsteelma@fit.edu)

Niina Rjabova - PERH

T 20.11.2018 15:38

Adressaat: [lsteelma@fit.edu](mailto:lsteelma@fit.edu)

Vasta kõigile

Dear Prof. Lisa A. Steelman,

I am Master's student of Nursing Science at the University of Tartu (Estonia). In my Master's thesis I have planned to study nursing staff's assessment to the feedback environment from their supervisors and co-workers in the North Estonia Medical Centre. I am inspired of article of yours and your colleagues in this field (Steelman, L. A., Levy, P. E., & Snell, A. F. (2004). The feedback environment scale: Construct definition, measurement, and validation).

I kindly ask you the original instrument and permission to translate and use this instrument. With your permission I would like to translate the instrument into Estonian and Russian and use it in my Master's thesis. When obtaining the use of this instrument, applicable copyright stipulations will be followed including the obligation to make known the source of the instrument.

Remaining at your disposal for any explanations or further information you may need.

Sincerely,  
Thank you in advance and kind regards.  
Niina Rjabova  
Department of Nursing Science  
Faculty of Medicine  
University of Tartu  
9 Nooruse Street, Tartu 50411, Estonia  
E-mail: [niina.rjabova@regionaalhaigla.ee](mailto:niina.rjabova@regionaalhaigla.ee)